

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Posouzení systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci
Evaluation of Employees' Benefits System in a Selected Organization

Student: Laura Raszyková
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Kashi

Ostrava 2018

Zadání bakalářské práce

Student: **Laura Raszyková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Posouzení systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci
Evaluation of Employees' Benefits System in a Selected Organization
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska zaměstnaneckých benefitů
 3. Charakteristika vybrané organizace
 4. Zhodnocení současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
BRŮHA, Dominik et al. *Abeceda personalisty*. 7., aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 2016. ISBN 978-80-7554-003-4.
HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. SOET, vol. 17. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. ISBN 978-80-248-3789-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Kashi**

Datum zadání: 24.11.2017
Datum odevzdání: 11.05.2018



doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry





prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 11. 5. 2018



.....
Laura Raszyková

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat mé vedoucí práce, paní Ing. Kateřině Kashi, za cenné rady, odbornou pomoc a připomínky, které mi poskytla při zpracovávání této bakalářské práce. Také bych chtěla poděkovat vedení ZŠ Hrabina i jeho zaměstnancům za pomoc a vstřícnost při zjišťování potřebných informací týkajících se zpracování mé bakalářské práce ohledně současného systému zaměstnaneckých benefitů.

Obsah

1	ÚVOD.....	5
2	TEORETICKÁ VÝCHODISKA ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ	7
2.1	VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	7
2.1.1	<i>Cíle řízení lidských zdrojů.....</i>	<i>8</i>
2.2	ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ	9
2.2.1	<i>Vymezení základních pojmů</i>	<i>10</i>
2.2.2	<i>Strategie odměňování.....</i>	<i>10</i>
2.2.3	<i>Politika odměňování</i>	<i>11</i>
2.2.4	<i>Celková odměna</i>	<i>14</i>
2.2.5	<i>Složky odměňování.....</i>	<i>15</i>
2.3	ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY	16
2.4	ČLENĚNÍ ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ.....	19
2.4.1	<i>Členění z hlediska věcného</i>	<i>19</i>
2.4.2	<i>Členění z hlediska způsobu poskytování</i>	<i>20</i>
2.4.3	<i>Členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti</i>	<i>23</i>
2.5	FOND KULTURNÍCH A SOCIÁLNÍCH POTŘEB	24
2.6	SOCIÁLNÍ FOND	25
2.7	JEDNOTLIVÉ ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY	25
2.7.1	<i>Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců</i>	<i>26</i>
2.7.2	<i>Péče o zdraví.....</i>	<i>27</i>
2.7.3	<i>Rekreace, sport a kultura</i>	<i>28</i>
2.7.4	<i>Stravování zaměstnanců.....</i>	<i>29</i>
2.7.5	<i>Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání</i>	<i>31</i>
2.7.6	<i>Poskytnutí osobního automobilu k soukromým účelům</i>	<i>31</i>
2.7.7	<i>Prodej výrobků a služeb.....</i>	<i>33</i>
2.7.8	<i>Benefity formou odměny.....</i>	<i>33</i>
2.7.9	<i>Dary</i>	<i>34</i>
2.7.10	<i>Poskytování občerstvení a nealkoholických nápojů pro zaměstnance na pracovišti.....</i>	<i>35</i>
2.7.11	<i>Půjčky zaměstnancům</i>	<i>36</i>
2.8	SOCIOLOGICKÝ PRŮZKUM.....	37

2.8.1	<i>Etapy výzkumného procesu</i>	37
2.8.2	<i>Dotazník</i>	38
3	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE	41
3.1	ZÁKLADNÍ ŠKOLA A MATEŘSKÁ ŠKOLA ČESKÝ TĚŠÍN HRABINA, P. O.	41
3.1.1	<i>Organizační schéma řízení základní školy</i>	43
3.1.2	<i>Zaměstnanci</i>	44
3.2	HISTORIE ZÁKLADNÍ ŠKOLY A MATEŘSKÉ ŠKOLY ČESKÝ TĚŠÍN HRABINA, P. O.	44
4	ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO SYSTÉMU ZAMĚSTNANECKÝCH BENEFITŮ VE VYBRANÉ ORGANIZACI	46
4.1	JEDNOTLIVÉ BENEFITY ZÁKLADNÍ ŠKOLY A MATEŘSKÉ ŠKOLY ČESKÝ TĚŠÍN HRABINA, P. O.	46
4.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	50
4.2.1	<i>Provedení analýzy zaměstnaneckých benefitů</i>	52
5	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	62
5.1	JEDNOTLIVÉ NÁVRHY A DOPORUČENÍ K ZAMĚSTNANECKÝM BENEFITŮM	62
5.2	NÁVRHY A DOPORUČENÍ MODERNIZACE ŠKOLY	65
6	ZÁVĚR	66
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	68
	SEZNAM ZKRATEK	70
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	
	PŘÍLOHY	

1 Úvod

Hlavní část života člověk stráví v zaměstnání. Ať už ho to baví nebo ne. Všichni jsme různí a někdo to vnímá jako velké neštěstí, že musí většinu dne trávit v práci a musí naslouchat příkazů vedoucího a někdo naopak svou práci miluje, je prací naplňován a těší se zpět do pracovního kolektivu. Co udělat pro to, aby zaměstnanci pracovali s nadšením a k tomu podávali efektivní výkony?

V dnešním moderním světě hraje významnou roli v pracovním prostředí motivace. Hlavním důvodem, proč se tato problematika dostává do popředí zájmů všech manažerů, je získání a udržení si, co nejlepšího a nejkvalitnějšího personálu. Ovšem, je to velmi obtížné, a to z toho důvodu, že neustále narůstá konkurence na trhu práce. Každá organizace by pro svou činnost chtěla jen ty nejkvalitnější zaměstnance. Jestliže si chce manažer získat a udržet ty nejlepší zaměstnance, musí jim nabízet lákavé zaměstnanecké benefity. Podstatné ovšem je, aby neustále sledovali vývoj benefitů a snažili se postupně obnovovat svou nabídku. Zaměstnanecké benefity, které byly moderní před pěti lety, už v dnešní době pro zaměstnance nejsou zajímavé. Postupem času jsou zaměstnanci čím dál tím víc náročnější a očekávají ty nejnovější a nejlepší benefity. Proto je potřeba stále sledovat jejich vývoj a snažit se obnovovat jejich nabídku. Jen díky správně zvolenému systému odměňování se zvyšuje spokojenost zaměstnanců a tím i efektivita jejich pracovního výkonu. Dnes spousta zaměstnanců zapomíná na to, že benefity představují odměnu za kvalitně odvedenou práci. Tímto manažeři svým zaměstnancům poskytují určitý nadstandard, aby si udrželi jejich spokojenost a kvalitu. Vždyť pořád tou hlavní odměnou za vykonanou práci je pro zaměstnance plat či mzda.

Určitou výhodu mají některé zaměstnanecké benefity i pro zaměstnavatele. Nejen to, že zvyšují spokojenost, sebevědomí, kariérní růst a výkon u zaměstnanců, ale také jsou pro ně i daňově a odvodově výhodné.

Hlavním cílem bakalářské práce je provedení analýzy současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci. Na základě dotazníkového šetření zjistit informovanost a spokojenost zaměstnanců se současným systémem zaměstnaneckých benefitů a také jejich potřeby a přání z hlediska odměň. Výsledky získané z dotazníků porovnat se stávajícím systémem zaměstnaneckých benefitů a navrhnout možná řešení nebo případná vylepšení systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci.

Bakalářská práce se skládá ze dvou hlavních částí, teoretické a praktické. V teoretické části bakalářské práce jsou krátce charakterizovány aspekty řízení lidských zdrojů. Blíže tato část uvádí do problematiky odměňování zaměstnanců, kde je podrobně zaměřená na teorii

týkající se zaměstnaneckých benefitů. Jednotlivé benefity jsou vybrány podle preference manažerů na trhu a následně jednotlivě popsány a vysvětleny z pohledu daňového, a to jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. V poslední podkapitole teoretické části je seznámení se sociologickým průzkumem, kde jsou stručně charakterizovány náležitosti dotazníku.

Obsahem praktické části je zaměření se na organizaci Základní školu a mateřskou školu Český Těšín Hrabina, příspěvkovou organizaci, dále její seznámení se základními informacemi, se stručnou historií, organizační strukturou a také se zaměstnanci, kteří pracují v této organizaci. Pomocí dotazníkového šetření je zjištěná znalost a spokojenost zaměstnanců a také jejich přístup k současnému systému odměňování. Výsledky, které jsou získané z dotazníkového šetření, jsou analyzovány, graficky vyobrazeny a následně interpretovány. Dále jsou porovnány se současným systémem zaměstnaneckých benefitů.

Na závěr v bakalářské práci jsou popsány vlastní návrhy, doporučení a shrnutí celé práce týkající se oblasti zaměstnaneckých benefitů.

2 Teoretická východiska zaměstnaneckých benefitů

V první části kapitoly budou stručně charakterizovány aspekty řízení lidských zdrojů. Dále se budeme zabývat teoretickými východisky v oblasti odměňování zaměstnanců, kde se podrobně zaměříme na zaměstnanecké výhody.

2.1 Vymezení základních pojmů řízení lidských zdrojů

Pojem řízení lidských zdrojů začal vznikat a formovat se v 50. a 60. letech 20. století, kdy vychází z jednotlivce a jeho chování, strategického řízení, lidského bohatství a vztahů vytvářených na pracovišti.¹

Do řízení lidských zdrojů zahrnujeme vše, co se týče zaměstnávání a řízení lidí ve firmě. Řadí se zde činnosti od strategického řízení lidských zdrojů, rozvoje organizace přes výběr a získávání zaměstnanců až po samotné odměňování či jejich péči. Dále udává významnost člověka a jeho postavení v pracovním prostředí a klade důraz na to, že lidská pracovní síla patří k nejdůležitějším faktorům, jako vstup činnosti organizace.²

Jedná se tedy celkově o to, aby organizace fungovala tak, jak by měla a aby pro svou činnost vlastnila vhodné, kvalitní a pracující zaměstnance. To vše je zabezpečováno pomocí personalistů a liniových manažerů.³

Lidé jsou nezbytným článkem pro celý chod podniku. Shromažďují materiál, který následně uvedou do pohybu, informace, které rozšiřují znalosti zaměstnanců a v neposlední řadě shromažďují také finanční zdroje. Všechny tyto zdroje jsou pro organizaci tím nejdůležitějším a nejcennějším. Podle toho, jak s těmito zdroji zachází, se pak rozhoduje o tom, zda organizace uspěje či neuspěje na trhu. Lidé navrhují strategické plány a cíle firmy, starají se o finance, vytváří a inovují nové výrobky a poskytují služby.⁴

Řízení lidských zdrojů je nejdůležitějším článkem organizace. Jak můžeme vidět níže na obr. 2.1, jedná se o samotné jádro firmy, pomocí kterého řídíme celou organizaci. Zaměřujeme se na lidské zdroje, konkrétně na člověka na jeho vlastnosti, schopnosti, zkušenosti, znalosti, chování ad. Důležité je oboustranně posilovat vztahy na pracovišti mezi zaměstnanci, uvádět je do vzájemného souladu, do optimální spolupráce. Starat se o životní energii zaměstnanců, dbát o jejich celoživotní vitalitu. Dále se snažit prohlubovat pracovní

¹ HORVÁTHOVÁ, P. a kol. (2014). *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé*. str. 2

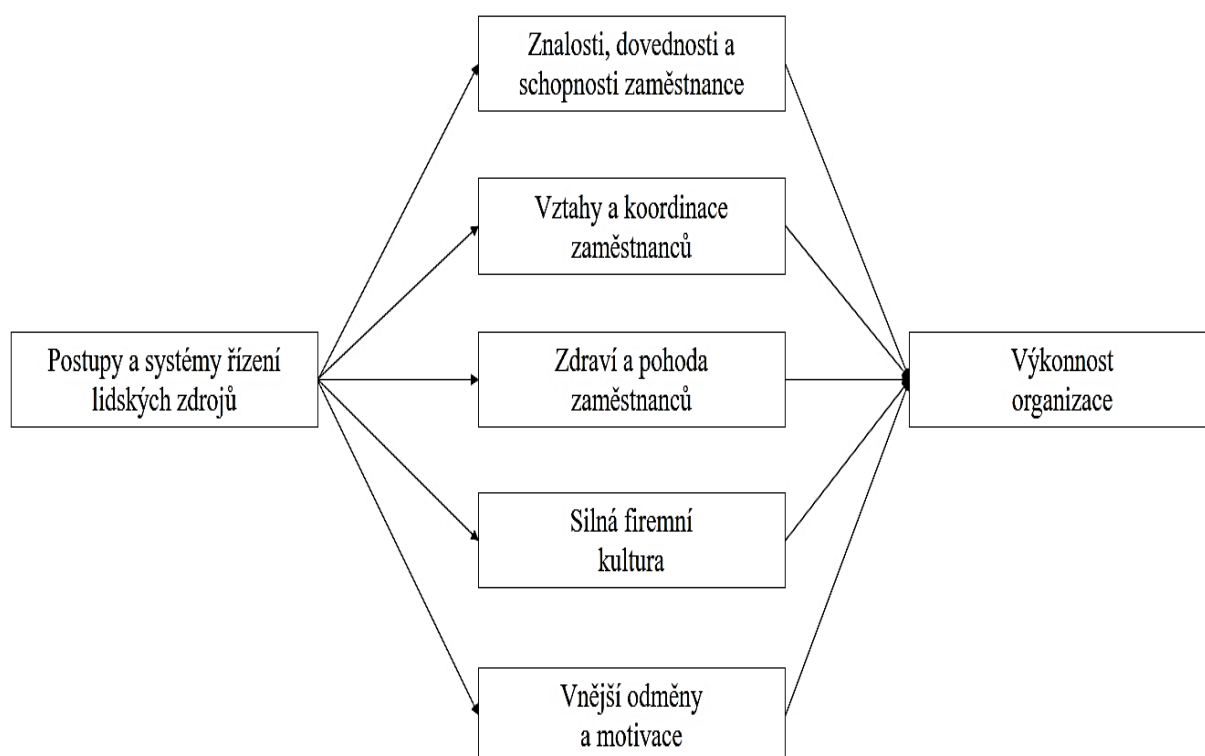
² AMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR (2015). *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. str. 45-46

³ KOUBEK, Josef (2015). *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. str. 15

⁴ HORVÁTHOVÁ, P. a kol. (2014). *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé*. str. 2

schopnosti jedince či skupiny, ale také rozvíjet samotnou organizaci a její kulturu. Správně namotivovat zaměstnance pomocí odměn, protože optimálně zvolený systém odměňování probouzí hybné síly v zaměstnancích pracovat kvalitněji a efektivněji. Charakteristické pro řízení lidských zdrojů je se zaměřit na dlouhodobé cíle, jejich dopady pro budoucí rozvoj v oblasti personální práce, zajímat se o ekonomické podmínky, o trh práce a dále také o celkové fungování pracovní síly ve firmě.

Obrázek 2.1 Spojení řízení lidských zdrojů a výkon organizace



Zdroj: PAAUWE, J., GUEST, D., E., WRIGHT, P., M., (2013). HRM & Performance Achievements & Challenges. str. 19

2.1.1 Cíle řízení lidských zdrojů

Hlavním cílem řízení lidských zdrojů je, aby pomocí lidí byl zabezpečen správný chod organizace. Jde v zásadě o to, aby pomocí svých zaměstnanců dosahovali stanovené cíle podniku. Ať už jde o cíle operativní, strategické či taktické. Dalším cílem je vedení lidí na základě toho, aby bylo dosaženo efektivního a kvalitního výkonu zaměstnance v prospěchu pro organizaci.⁵

⁵ AMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR (2015). *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy.* str. 48

Mezi základní a zároveň i hlavní cíle řízení lidských zdrojů patří:

- „podporovat dosahování strategických cílů organizace vytvářením a uplatňováním strategií lidských zdrojů v souladu se strategií organizace (strategické řízení lidských zdrojů),
- přispívat k rozvíjení kultury zaměřené na dosahování vysokého výkonu zabezpečovat organizaci talentové, kvalifikované a oddané lidi,
- usilovat o vytváření pozitivních pracovních vztahů a navozování vzájemné důvěry mezi managementem a zaměstnanci,
- podporovat uplatňování etického přístupu k řízení lidí.“ (Amstrong, 2015, s. 48)

2.2 Odměňování zaměstnanců

Lidé jsou pro chod podniku jedním z nejdůležitějších zdrojů. Kdyby nebylo dostatek zaměstnanců, organizace by nefungovala tak, jak by měla. Jsou nositelem výrobního faktoru, který podnik potřebuje pro správný denní chod. Zaměstnanci vytvářejí výrobky, polotovary, materiály, zboží, ale také nám poskytují služby. Zaměstnavatelé podniků poptávají vhodné zaměstnance pro danou pracovní náplň, a oni za jejich odvedenou práci je odmění přiměřenou odměnou.

Odměňování zaměstnanců je jednou z nejsložitější a nejnáročnější činností v organizaci. Z druhého pohledu jde o nejefektivnější nástroj motivace pro zaměstnance. Jedině správná odměna dokáže dobře motivovat zaměstnance a podněcuje v nich vykonávat svou práci svědomitě a kvalitně. Ovšem vytvoření spravedlivého systému odměňování je velmi obtížné a náročné. Manažeři musí vytvořit takový systém, který je přijatelný, jak z pohledu zaměstnavatelů, tak z pohledu zaměstnanců. Pomocí přijatelných podmínek se může dařit vytvářet vyvážené vztahy na pracovišti. Systém by měl být nastavený tak, aby nebyl podceněn žádný pracovní výkon zaměstnance, ale také tak, aby nebyly jejich výkony nadhodnoceny. Musí být vytvořen takový střed, aby každá odměna byla přiměřena pracovní pozici.⁶

⁶ BLÁHA, Jiří a kol. (2013). *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. str. 108

2.2.1 Vymezení základních pojmů

Zaměstnavatel

Fyzická nebo právnická osoba, pro kterou zaměstnanec vykonává stanovenou, předem ujednanou práci. Jedná-li se o zaměstnavatele jako fyzickou osobu, jeho nutností je dovršení věku 18 let.⁷ „Je-li zaměstnavatelem stát, má postavení právnické osoby a jedná za něj organizační složka státu, která jménem státu zaměstnance zaměstnává.“ (Dvořáková a kol., 2012, s. 557)

Zaměstnanec

Jedná se o fyzickou osobu, která vykonává závislou práci na základně právní smlouvy ve společnosti. Dosažením věku 15 let vzniká pracovněprávní způsobilost fyzické osoby. Pochopitelně zaměstnavatel s fyzickou osobou nemůže sjednat pracovní poměr dřív, než bude dokončena povinná školní docházka. Po dovršení věku 18 let má fyzická osoba právní, finanční a hmotnou zodpovědnost.⁸

Pracovní poměr

„Pracovní poměr se zakládá pracovní smlouvou mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem.“ (Novotný a kol., 2017, s. 140) Někteří vedoucí zaměstnanci mohou být mimořádně na vedoucí pozici jmenováni. Pracovní poměr se může sjednat na dobu určitou nebo na dobu neurčitou. Závisí to od druhu práce nebo podmínek stanovených zaměstnavatelem. Jestliže je zaměstnanec v pracovním poměru, má více práv než zaměstnanci, kteří pracují v organizaci na základě dohody. Odměnou zaměstnance za jeho vykonanou práci je od zaměstnavatele mzda nebo plat. Všechny podstatné informace jsou sepsány v pracovní smlouvě, která pracovní poměr zakládá.⁹

2.2.2 Strategie odměňování

„Strategie odměňování je východiskem pro navrhování a uplatňování určitého systému odměňování za účelem dosahování tří hlavních cílů: výkonnosti, konkurenceschopnosti a spravedlnosti.“ (Amstrong, 2015, s. 416)

⁷ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana (2012). Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. str. 557-558

⁸ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana (2012). Řízení lidských zdrojů. 1. vyd. str. 557

⁹ NOVOTNÝ, Jiří, Šášek, P. (2017). Právní základy podnikání, díl. 1., Právní úprava podnikání závazkové vztahy, pracovní právo. str. 140-141

Než se začne stanovovat strategie odměňování, měly by být položeny dvě základní otázky a pomocí nich na ně nalézt správné odpovědi: Co musíme udělat, aby byl naplněn účel odměňování? Jak budeme postupovat? Tato strategie nám napomáhá stanovit si takové cíle do budoucna, aby firma dlouhodobě fungovala kvalitně a dokázala si pomocí odměn získat a udržet zaměstnance.¹⁰

Stanovené cíle musí pohlížet na celkové cíle organizace a také na požadavky zaměstnanců firmy.

Strategii odměňování si vytváříme pro čtyři důvody a to, že:

1. podnik musí mít určitou vizi, kam chce jít, jak se chce ke své představě dostat a jak zjistí, že se k ní už dostal. Důležité je také znát prostředky, které budou vynakládány v tomto postupu,
2. žádoucí je přemýšlet o nákladech, a to tak, jak budou dlouhodobě vedeny a investovány. To z toho důvodu, že odměny poskytované zaměstnancům patří k největší výdajové položce organizace,
3. důležitostí je vytvářet si strategický rámec odměňování. Rámec nám ukazuje, jak můžeme procesy odměňování propojovat s procesy řízení lidských zdrojů. Je potřeba, aby se vzájemně podporovaly a ladily spolu,
4. v podniku může vznikat kladná závislost mezi odměnami a výkonem.¹¹

2.2.3 Politika odměňování

Politika odměňování nám stanovuje postupy, jak se správně rozhodovat v oblasti odměňování. Dále pojednává o tom, jak by měl manažer jednat a jak by se měl chovat v daných situacích.¹²

Mezi hlavní cíle politiky odměňování patří:¹³

- *„získat a stabilizovat zaměstnance,*
- *stimulovat k lepšímu pracovnímu výkonu,*
- *udržení objem mzdových prostředků v efektivním poměru k produktivitě práce,*
- *prosazovat odůvodněnou diferenciaci mezd uvnitř organizace,*

¹⁰ AMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR (2015). *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy.* str. 416

¹¹ HORVÁTHOVÁ, P. a kol. (2014). *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé.* str. 176

¹² HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích.* str. 45

¹³ HORVÁTHOVÁ, P. a kol. (2014). *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé.* str. 178

- *zajistit konkurenceschopné relace mezd ve srovnání s konkurenty na trhu práce.*“
(Horváthová a kol., 2014, s. 178)

Politika odměňování se zabývá následujícími tématy¹⁴:

Úroveň mezd

V rámci oblasti úrovně mezd sledujeme, zda jsou zaměstnanci odměňováni nadstandardní odměnou, jestli jejich odměna je na úrovni mediánu čili na úrovni průměrné mzdy nebo jestli se dokonce jejich mzda pohybuje na podprůměrné úrovni. Stanovení velikosti mezd je ovlivněno řadou faktorů, například úrovní očekávaného výkonu zaměstnanců, zda je kvalifikovaný personál na dané pozici, postoje organizace a organizační kultura nebo finančními možnostmi podniku. Tato část je spojena s oblastí týkající se vnější konkurenceschopnosti a vnitřní spravedlnosti.

Vnitřní a vnější srovnatelnost v odměňování

V této oblasti jsou odměny nejvíce ovlivněny udržením si kvalitních zaměstnanců. Jestliže chce firma nalákat a získat takové zaměstnance, po nichž je velká poptávka na trhu, musí nabízet lákavou, tedy vyšší odměnu než jejich konkurence. Ovšem vystačí-li organizaci méně kvalitní zaměstnanec, nemusí podstupovat případné inovace v oblasti odměn. Rozhodne-li se podnik získat a udržet si kvalitní zaměstnance, musí odstoupit od vnitřní spravedlnosti. V takovémto případě by se měla nechat organizace ovlivňovat trhem. Aby nebylo pro podnik těžké se rozhodovat, zda se má řídit podle vnitřní spravedlnosti nebo podle vnějšího trhu, je vhodné si vytvořit správné kompromisy, které ušetří spoustu času, ale také nákladů spojených s odměňováním zaměstnanců.

Používání hodnocení prací

Závisí na tom, aby tentýž typ práce byl stejně ohodnocen, a rovněž záleží na politice vnitřní spravedlnosti. Manažeři si mohou určit, jaké ohodnocení a v jaké výši budou pro danou práci či pozici poskytovat.

¹⁴ HORVÁTHOVÁ, Petra a ČOPÍKOVÁ, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizaci*. str. 45-46

Koncepce celkového odměňování a rozdělení celkových prostředků určených na odměny

V pojetí celkového odměňování si manažeři organizace stanovují, do jaké míry chtějí uplatňovat koncepci celkové odměny. Určují si, jakou část finančních prostředků vynaloží na základní mzdy, jakou část na odměny a benefity pro zaměstnance a také v neposlední řadě na nehmotné odměny. Viz kapitola 2.2.4 Celková odměna.

Zásluhové odměňování

Určuje ohodnocení zaměstnance za jeho provedený pracovní výkon. Dále také ohodnocení za jeho schopnosti, postoje a dovednosti, za jeho přínos pro organizaci. Využívá-li podnik zásluhové odměňování, musí si stanovit velikost jeho ohodnocení.

Kolik prostředků bude věnováno na růst odměn v následujícím roce

Úkolem manažera je se pravidelně zabývat tím, jak budou odměny růst, kdo bude mít veškeré kompetence rozhodovat a zajímat se o tento růst odměn. Dalším důležitým krokem je rozdělit odměny na dílčí formy a také je rozčlenit do určitých kategorií pro zaměstnance.

Roli liniových manažerů

Manažeři v první linii mají rozhodující roli v provádění ohodnocení v souladu s politikou odměňování. Právě oni velmi dobře znají charakter pracovní pozice i to, co by měli zaměstnanci na pracovní pozici odvést. Jsou dobře informováni o výkonu zaměstnance a také i o jejich připadajících pracovních podmínkách. Důležitostí je si určit rozhodnutí, která mohou liniovní manažeři činit, směrnice, vodítka a zásady, které budou po celou dobu odměňování dodržovány. Měli by podstupovat opakovaná vzdělávání, které potřebují ke zvyšování jejich schopností a dovedností rozhodovat o odměnách.

Průhlednost politiky odměňování

Průhlednost odměňování nám říká, že pro lepší vztahy na pracovišti je vhodnější poskytnout informace zaměstnancům o struktuře a o procesu odměňování. Neustálé skrývání či utajování může vytvářet nepříznivé vztahy mezi zaměstnanci nebo může snižovat jejich motivaci ovlivňující pracovní výkon. Pomocí komunikace a dobré informovanosti může organizace vytvořit kvalitně průhledný proces odměňování.

Rozhodování o nástupních mzdách

Je vhodné si stanovit míru a daná pravidla, podle kterých se budou manažeři řídit ve vyplácení mzdy či platu u nových zaměstnanců a kdy bude překračovat minimální mzdu ve stejné třídě. Dále, aby si manažeři nastavili možnost zvýšení platu při povýšení zaměstnance.¹⁵

2.2.4 Celková odměna

Celkovou odměnou charakterizujeme všechno to, čím můžeme svého zaměstnance odměnit či ohodnotit za jeho kvalitně vykonanou práci. Jejím obsahem jsou nejen finanční prvky jako plat, mzda nebo benefity, ale řadíme zde také nehmotné prvky, jako je například uznání, povýšení nebo pochvala. Dále je poskytován prostor pro vzdělávání a rozvoj, který napomáhá kariérnímu růstu zaměstnance, prvky, které budou vytvářet vnitřní motivaci pro větší kvalitu pracovního života a mnoha dalších ohodnocení.¹⁶

Obrázek 2.2 Složky celkové odměny

CELKOVÁ ODMĚNA	
HMOTNÉ ODMĚŇOVÁNÍ	NEHMOTNÉ ODMĚŇOVÁNÍ
<i>Nárokové složky odměny</i> <ul style="list-style-type: none">- základní mzda/plat,- povinné příplatky. <i>Nenárokové složky odměny</i> <p><i>Přímé</i> – variabilní, zásluhové odměňování.</p> <p><i>Nepřímé</i> – zaměstnanecké výhody (benefity).</p>	<ul style="list-style-type: none">- pochvala,- větší zodpovědnost,- kariérní postup,- uznání,- větší samostatnost,- možnost vzdělávání a rozvoje nad rámec současné práce,- svoboda a autonomie,- ad.

Zdroj: Čopíková, A., Bláha, J., Horváthová, P., (2015). Řízení lidských zdrojů. str. 117

Na obrázku uvedeném výše viz obr. 2.2 můžeme vidět rozdělení celkové odměny. Hmotné odměňování se dělí na nárokové a nenárokové složky odměny. Nároková složka

¹⁵ HORVÁTHOVÁ, Petra a ČOPÍKOVÁ, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizaci*. str. 45-46

¹⁶ HORVÁTHOVÁ, Petra a ČOPÍKOVÁ, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizaci*. str. 29

představuje povinné nároky zaměstnance na mzdu nebo plat. Zatímco nenároková složka je ta, která představuje nepovinné ohodnocení či výhody zaměstnance. Dalším členěním celkové odměny je nehmotné odměňování. Jak můžeme vidět na obr. 2.2, v nehmotné složce se nachází pochvaly, uznání, kariérní postup pracovníka, svoboda a mnoha dalších prvků.

Důležitostí organizace je se rozhodnout, jak bude své zaměstnance ohodnocovat a odměňovat. Takovým prvním způsobem může být odměňování zaměstnanců na základě jejich pracovního výkonu, a to jak odvedou svou práci a jaký to má přínos pro organizaci. Druhým způsobem je odměňování dle doby odpracovaného času na pracovišti. Každý zaměstnanec může mít jinak nastavenou práci a tím pádem se může na pracovišti pohybovat rozdílný čas. Dále musí organizace zvážit to, zda se bude odměňování za výkon vázat na výkon individuální, týmový nebo na výkon organizace jako celku. Práce vykonaná ve skupině a nebo v celku organizace tvoří menší část mzdy a její významnost roste směrem k vedoucím postavením. v neposlední řadě jsou důležitá rozhodnutí firmy o vztahu mezi fixní a variabilní složkou mzdy nebo platu.¹⁷

2.2.5 Složky odměňování

Základní mzda/plat jsou peníze, které zaměstnanci obdrží od svého zaměstnavatele za vykonanou práci na pracovišti nebo za pracovní pozici. Její rozdílnost ovlivňuje úroveň práce nebo úroveň potřebných dovedností. Plat dostávají ti zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni státem nebo příspěvkovou organizací zatím co mzdu dostávají ti zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni soukromým zaměstnavatelem. Je zde zahrnována časová, úkolová, smluvní mzda/plat.

Povinné příplatky se připočítávají k celkové základní mzdě, a to příplatky za práci přesčas, za práci odpracovanou v průběhu svátků nebo o víkendu, za práci v noci a za práci prováděnou ve ztížených podmínkách a zdravotně škodlivých prostředích.

Variabilní odměnou rozumíme to, že jednotlivec nebo skupina jsou odměňováni na základě výkonu.

Další částí jsou **zaměstnanecké výhody**, které jsou poskytnuty zaměstnanci od zaměstnavatele. Každý zaměstnavatel si nastavuje svá kritéria odměn, které zahrnují do zaměstnaneckých výhod a ty jsou součástí celkové odměny. Patří zde například odměny

¹⁷ HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. str. 30

související s nadměrným výkonem, odměny zaměřené na volnočasové aktivity, odměny k narozeninám a mnoha dalších. Více si budeme specifikovat v kapitole 2.3 Zaměstnanecké benefity.

U **nehmotné odměny** jde o odměnu, která nezahrnuje přímé platby. Ve své podstatě se jedná o odměnu v podobě seberealizace, vzdělávání a rozvoje, možnosti budování kariéry a spoustu dalších nehmotných prvků. Výhodou je, že tento typ odměny zvyšuje uspokojení potřeby zaměstnance a tím vede k vylepšování vztahů mezi organizací a zaměstnancem.¹⁸

2.3 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnanecké benefity jinak řečeno výhody se řadí do celkové odměny, a to konkrétně do hmotných odměn. V této složce zaujímá pozici nepřímé nenárokové složky odměny, kde se jedná o peněžitě nebo nepeněžitě plnění nad rámec dohodnuté mzdy. Vedoucí pracovníci poskytují benefity ve vlastním zájmu tedy dobrovolně na základě dohody ve smlouvě, anebo na základě vnitřního předpisu organizace. Přispívají zejména k motivování, spokojenosti a k upevnění dobrých vztahů zaměstnanců k jejich zaměstnavatelům. Dále jsou vhodné ke sladění osobního a pracovního života. Velikost výhod ovlivňuje řada faktorů, a to například, jak složitou práci zaměstnanec vykonává nebo že při své práci využije své mimořádné schopnosti.¹⁹

Manažeři organizace zaměřením na odměňování zaměstnanců si musí navolit systém zaměstnaneckých výhod tak, aby byl dobře sladěn se systémem odměňování. Správně propojený systém podporuje růst konkurenceschopnosti zaměstnavatele na trhu práce, kdy skrze něho se snaží získat a udržet si ten nejlepší kvalitní a kvalifikovaný personál. Jestliže se potencionální zaměstnanci firmy rozhodují, mezi více nabídkami na pracovní pozici, často jejich rozhodnutí ovlivňují poskytované zaměstnanecké benefity dané firmy. Nesprávné sestavení systému může mít pro podnik negativní následky. Ty mohou být například v podobě odchodu kvalifikovaných zaměstnanců ze zaměstnání.²⁰

Čím větší rozsah finančních prostředků organizace má, tím větší může být rozsah benefitů. Podniky, které jsou ve finanční výhodě, si mohou dovolit širokou různorodost zaměstnaneckých výhod a naopak. Důležitostí ovšem je, aby zaměstnanec mohl pobírat

¹⁸ ČOPÍKOVÁ, A., Bláha, J., Horváthová, P. (2015). *Řízení lidských zdrojů*, str. 117 - 118

¹⁹ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 15

²⁰ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 15

zaměstnanecké výhody, musí být v pracovním poměru se zaměstnavatelem. Výše a forma benefitů, které pracovník získává je uvedena v kolektivní, pracovní nebo jiné smlouvě.²¹

Zaměstnaneckými výhodami lze ovlivnit následující faktory²²:

- „*snížení fluktuace,*
- *snížení pracovní neschopnosti,*
- *zvýšení pracovní spokojenosti,*
- *větší ochotu k výkonu,*
- *větší soudržnost s organizací a ostatními zaměstnanci.*“ (Čopíková a kol., 2015, s. 122)

Organizace si stanoví svou **strategii zaměstnaneckých benefitů**, kde si vytyčí, jaké výhody budou nabízet svým zaměstnancům, jaký systém poskytování, např. Cafeteria bude využit a jaké náklady jsou schopni vydat na vybrané výhody. Manažeři by měli být schopni sestavit takovou strategii, která by trvale motivovala, rozvíjela, ubezpečovala stávající i potenciální zaměstnance. Aby nastavené výhody neustále v zaměstnancích vyvolávaly chuť vykonávat svou práci svědomitě tedy co nejlépe. Dále by také měla přinášet prosperitu, jak podniku, tak zaměstnancům.²³

Hlavními cíli **politiky zaměstnaneckých benefitů** jsou²⁴:

- „*poskytnout atraktivní a konkurenceschopný systém celkových odměn, který umožní získat i zároveň udržet si kvalitní zaměstnance,*
- *omezovat nespokojenost a fluktuaci zaměstnanců,*
- *zlepšovat zaměstnanecké vztahy, podporovat loajalitu a ztotožnění s organizací,*
- *poskytovat organizaci i zaměstnancům daňové výhody,*
- *uspokojovat osobní potřeby zaměstnanců a tím i nepřímo podporovat jejich výkonnost.*“ (Horváthová a kol., 2014, s. 144)

²¹ ČOPÍKOVÁ, A., Bláha, J., Horváthová, P. (2015). *Řízení lidských zdrojů*, str. 121

²² ČOPÍKOVÁ, A., Bláha, J., Horváthová, P. (2015). *Řízení lidských zdrojů*, str. 121-122

²³ BRŮHA, Dominik et al. (2016). *Abeceda personalisty*. str. 233

²⁴ HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. str. 144

Je zřejmé, že zaměstnanecké výhody nepřinášejí jen samé výhody. Vyskytuje se samozřejmě mezi nimi i řada **úskalí**:

- nevytváří v zaměstnancích přímou motivaci. Často se domnívají, že získávání zaměstnaneckých výhod je nedílnou součástí pracovního vztahu, ovšem neuvědomují si, že se jedná o nadstandardní péči. Nevnímají hodnoty benefitů a díky tomu si neuvědomují náklady s nimi spojené. Zaměstnanci mají tendenci benefity podceňovat, nikoli si vážit jejich možnost využití,
- pro všechny zaměstnance nejsou stejně vyhovující. Každý má jiné potřeby a požadavky. Někomu mohou benefity dostatečně uspokojovat, zatímco v někom mohou vyvolávat pocit nespravedlnosti. Pro společnost mají spíše nepružný sklon,
- jsou ovlivněny vnějším okolím podniku. Mnohokrát jsou srovnávány s konkurenčními organizacemi nebo trhem, které tyto benefity přinášejí. V takovém případě jsou podceňovány nástroje odměňování, které by měly vycházet z potřeb organizace,
- nespokojenost zaměstnanců. V zaměstnancích je opakovaně vyvolávaná nespokojenost, jestliže poskytování benefitů v nich vzbuzuje pocit nespravedlnosti,
- mnohé organizace řadí mezi své výhody i ty výhody, které ze zákonných norem poskytovat musejí.²⁵

Aby se **zvýšila efektivita zaměstnaneckých benefitů**, může společnost využívat těchto aspektů:

- organizace si musí stanovit cíle v poskytování benefitů, které musí být přizpůsobeny cílům celého podniku. K dosažení největší efektivity poskytování benefitů je si potřeba stanovit cíle v oblasti motivace a stabilizace zaměstnanců. Dále se také mohou stanovit cíle v oblastech jako je rozvoj a relaxace,
- pravidelné provádění analýzy potřeb a požadavků zaměstnanců. Na základě anonymního dotazníkového šetření se zjišťuje, o jaké benefity by měli zaměstnanci zájem a jak hodnotí organizaci poskytované výhody. Dále se z dotazníku zachycují další důležité znaky, a to identifikační faktory (věk, pohlaví) a faktory zaměřené na odpracovanou délku práce a profesi v organizaci,
- provádění opakované kontroly zaměstnaneckých benefitů u konkurenčních firem. Organizace si navzájem srovnávají úroveň výhod v daných odvětvích s konkurenčními podniky,

²⁵ HORVÁTHOVÁ, P. a kol. (2014). *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé*. str. 202

- velkou důležitostí je komunikace mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Je nezbytné, aby zaměstnanci byli plně informováni o využívání poskytovaných zaměstnaneckých benefitů. Díky špatné komunikaci a informovanosti dochází k neznalosti a k plnému nevyužívání výhod zaměstnanci. Někdy dochází i ke špatnému výkladu benefitů,
- audit zaměstnaneckých výhod poskytuje možnost posoudit, zda jsou nabízené výhody efektivní a zda jsou zaměstnanci dostatečně informováni o jejich využívání benefitů. Dále udává výši rozpočtu na benefity a napomáhá identifikovat možnosti úspor. Audit se většinou skládá ze dvou složek, a to z auditu rozsahu a struktury výhod a auditu efektivnosti jejich poskytování,
- je zde také možnost využití outsourcingu. Využívá se hlavně u pružně poskytovaných výhod.²⁶

2.4 Členění zaměstnaneckých benefitů

Zaměstnavatel má možnost poskytovat svým zaměstnancům širokou škálu zaměstnaneckých výhod, které se mohou dělit do mnoha skupin. V této bakalářské práci se budeme věnovat nejčastějším členěním, a to z hlediska věcného, z hlediska způsobu poskytování a z hlediska daňové a odvodové výhodnosti.

2.4.1 Členění z hlediska věcného

V tomto členění se benefity soustředí převážně:

- na posílení a upevnění zaměstnaneckých vztahů k práci. V případě, že zaměstnání je pro zaměstnance v oblasti se špatnou dopravní dostupností, je vhodné nabídnout výhody typu, poskytnutí příspěvků na hromadnou městskou dopravu, na osobní dopravu do zaměstnání nebo možnosti využití firemního autobusu. Pro zlepšení vztahů zaměstnanců k práci na pracovišti zaměstnavatelé nabízí zaměstnancům benefity jako jsou například příspěvky na stravování, možnost celodenního občerstvení, možnost placeného volna nebo zkrácenou pracovní dobu na konci týdne. Dále benefity na osobní rozvoj a vzdělávání zaměstnanců. Možnost kariérního růstu pomocí vzdělávacích kurzů, manažerských nebo jazykových kurzů. Tento typ benefitů je dobrý pro rozvoj všech zaměstnanců, a to z pohledu konkurenceschopnosti firmy,
- na vybavení hmotné povahy a pracovní pomůcky pro zaměstnance. Tyto benefity jsou určený pro osobní využití. Zde se nabízí například možnost získat služební notebook,

²⁶ HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. str. 145

tablet nebo telefon, automobil pro osobní účely, internetové připojení zdarma nebo za zvýhodněnou cenu, možnost příspěvku na oblečení, příležitost získat firemní byt a mnoha dalších hmotných benefitů,

- na zlepšení života, jak osobního, tak sociálního. Zdravý životní styl je podporován v podobě nadstandardní zdravotní péče, jak pro zaměstnance, tak pro jejich členy rodiny, poskytnutí výhodnějších nákupů léčiv nebo vitamínů, placené nemocenské, rehabilitace, pobyty v lázních, lékařské prohlídky, očkování, různé poradenské služby, pojištění, příspěvky na dovolenou, poskytnutí více dnů dovolené a mnoha dalších výhod spojených se zdravím a odpočinkem. Benefity zaměřené na péči o děti, a to možnost poskytnutí příspěvku na vychovatelky, firemní školy a jiné školky, příspěvky na dětské tábory a další. Dále mohou být nabízeny výhody pro volnočasové aktivity například kulturní akce, různé sportovní aktivity, wellness apod. Ze strany sociálního života je možnost podpory v podobě finanční půjčky v obtížných sociálních situacích nebo příspěvky na veškerá připojištění a pojištění. Také se v této skupině výhodou mohou vyskytovat výhody zaměřené na zvláštní životní okolnosti. Mezi ně patří svatba, početí dítěte, významná jubilea, Vánoce a jiné svátky ad.²⁷

2.4.2 Členění z hlediska způsobu poskytování

Fixní benefity

Tyto zaměstnanecké benefity jsou určeny zaměstnavatelem buď ve vnitřním předpise, nebo v kolektivní smlouvě. Veškeré poskytované výhody jsou pro všechny zaměstnance stejné a už jen záleží na osobním uvážení zaměstnanců, jak vynaloží s nabízenými benefity, zda je využijí či nikoli. Velkou nevýhodou je, že ze strany zaměstnavatele může být investováno do řady zaměstnaneckých benefitů, které v konečném výsledku nebudou zaměstnanci využívány, tedy, že zaměstnanci o ně nebudou mít zájem.

Flexibilní benefity

U flexibilních benefitů je zaměstnavatelem vytvořen systém, kde každý zaměstnanec obdrží určitý limit bodů, za které si následně nakupuje nabízené zaměstnanecké výhody dle své potřeby. Ve své podstatě se jedná o systém Cafeteria. v tomto nejpobulárnějším svobodně volitelném systému existuje široká škála zaměstnaneckých benefitů. Je to založeno na takovém

²⁷ URBAN, J. (2013). *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2., rozšířené vydání. str. 144-145

principu, že každý zaměstnanec obdrží od zaměstnavatele určitý objem bodů, v některých organizacích si mohou vytvořit virtuální peníze, za které si následně vybírá a nakupuje nabízené výhody. Výhodné je, že každý zaměstnanec si může dle vlastních přání a potřeb nastavit balíček benefitů, které bude využívat. Kvalita odvedené práce nebo postavení v organizaci může ovlivnit rozdělování benefičních bodů.²⁸

Systém Cafeteria má spoustu významných výhod. Jednou hlavní je pružnost v plnění přání a potřeb zaměstnanců a v rámci toho se pozorují určité cíle firmy jako například nárůst spokojenosti na pracovišti, snížení fluktuace zaměstnanců nebo posílení konkurenceschopnosti firmy apod. Další výhodou je informovanost zaměstnanců. Získávají větší přehled o možnostech nabízených výhod a tím i svobodnou volbu výběru. Také mají větší rozhled o tom, jaké náklady jsou vynaloženy na jejich pořízení. Pro zaměstnance je často tento systém oblíbený, a to proto, že čerpání benefitů je jednoduché, pohodlné a srozumitelné. Dále spravedlnost v obhospodařování svého zaměstnaneckého účtu. Každý zaměstnanec vlastní svůj účet, se kterým hospodaří. Ze strany zaměstnanců se jedná o prvek převážně motivující.

Ovšem tento systém má i své nevýhody. Takovou větší a poměrně častou nevýhodou můžeme uvést investici spojenou se zavedením a udržováním systému odměňování a jeho administrativní náročnost. Poměrně vysoké náklady spojené s pravidelným prováděním průzkumů potřeb zaměstnanců, s obnovováním benefitů dle konkurence nebo nových potřeb vyhodnocených z průzkumů. V neposlední řadě také stálá komunikace se zaměstnanci.²⁹

Cafeteria systém se běžně zavádí ve velkých firmách. Je to z toho důvodu, že velké firmy mají rozsáhlou hierarchii a s tím i spojenou širokou škálu zaměstnaneckých benefitů. Aby bylo pro zaměstnavatele jednodušší všem zaměstnancům poskytovat výhody, je právě ve velkých firmách zaváděn tento systém. Díky tomu jsou hromadně uspokojovány různorodé požadavky a potřeby všech zaměstnanců.³⁰

²⁸ ČOPÍKOVÁ, A., Bláha, J., Horváthová, P. (2015). *Řízení lidských zdrojů*, str. 123-124

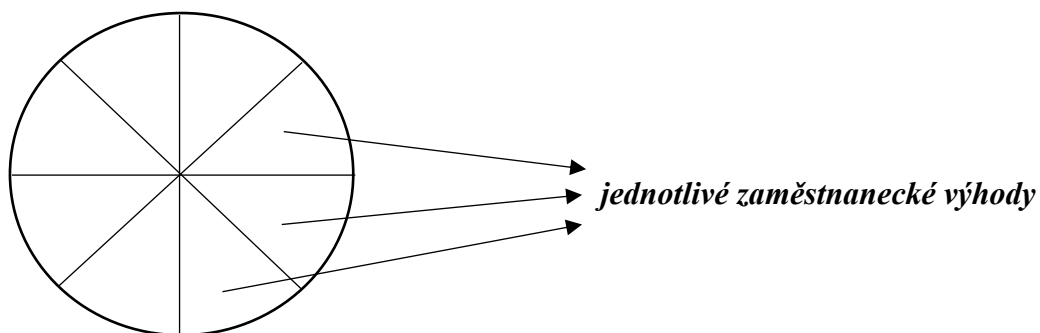
²⁹ HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. str. 148

³⁰ URBAN, J. (2013). *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu. 2., rozšířené vydání*. str.

Základní varianty Cafeteria systému

1. Systém „**bufetu**“ – v tomto systému zaměstnanec obdrží svůj zaměstnanecký účet a do jeho výše si může vybrat nabízené zaměstnanecké benefity.³¹

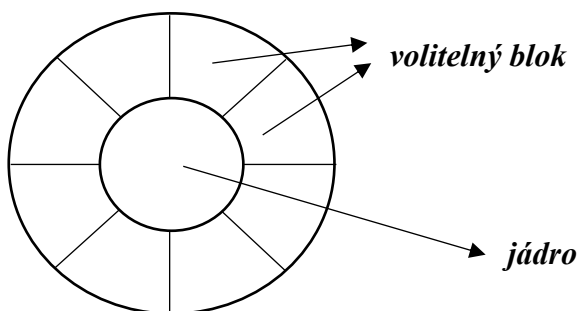
Obrázek 2.3 Systém bufetu



Zdroj: Horváthová, P., Čopíková, A., (2014). Odměňování zaměstnanců v organizacích. str. 149

2. Systém „**jádra**“ – zde je pro všechny zaměstnance pevně nastaven základ zaměstnaneckých benefitů. Zbývající benefity si mohou zaměstnanci svobodně vybírat.³²

Obrázek 2.4 Systém jádra



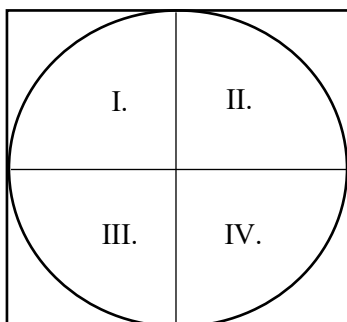
Zdroj: Horváthová, P., Čopíková, A., (2014). Odměňování zaměstnanců v organizacích. str. 149

³¹ HORVÁTHOVÁ, P., ČOPÍKOVÁ, A. (2014). Odměňování zaměstnanců v organizacích. str. 149

³² HORVÁTHOVÁ, P., ČOPÍKOVÁ, A. (2014). Odměňování zaměstnanců v organizacích. str. 149

3. Systém „**bloků**“ – jsou vytvořeny různé třídy zaměstnanců a ke každé třídě je přidělena speciální nabídka zaměstnaneckých benefitů.³³

Obrázek 2.5 Systém bloků



Zdroj: Horváthová, P., Čopíková, A., (2014). Odměňování zaměstnanců v organizacích. str. 149

Kombinace fixního a flexibilního systému

Pomocí kombinace obou systémů dochází ke snížení nákladů spojené s administrativou.³⁴

2.4.3 Členění z hlediska daňové a odvodové výhodnosti

Nezbytnou povinností je si zaměstnanecké benefity klasifikovat převážně z hlediska jejich daňové a odvodové výhodnosti, a to na mimořádně výhodné a částečně výhodné.

Mimořádně výhodné benefity jsou zařazeny mezi daňově uznatelné výdaje na straně zaměstnavatele, tedy výdaje, které snižují základ daně. U zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmu z fyzických osob a nejsou zahrnovány do základu pro odvod sociálního a zdravotního zabezpečení.

Výhody s dílčí výhodností neboli výhody částečně výhodné jsou daňově uznatelným výdajem jen do jisté míry. Ze strany zaměstnavatele jde o daňovou úlevu, zatímco u zaměstnance se jedná o daňový příjem ze závislé činnosti. Tyto benefity pak netvoří část základu pro výpočet sociálního a zdravotního pojištění, nebo jestliže nejsou výhody u zaměstnavatele daňově uznatelným výdajem a u zaměstnance jsou osvobozeny od daně

³³ HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. str. 149

³⁴ HORVÁTHOVÁ, P., Čopíková, A. (2014). *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. str. 146

z příjmu fyzických osob, pak nevstupují benefity do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního zabezpečení.³⁵

2.5 Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb označovaný také jako FKSP je řízen vyhláškou Ministerstva financí číslo 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Tato vyhláška je stanovena pro organizační složku státu a organizacím, kterým příjmy a výdaje spadají do státního rozpočtu. Zbylé organizace, tedy ti zaměstnavatelé, co provádějí podnikatelskou činnost, se na ně tento zákon nevztahuje. Tito zaměstnavatelé si vytváří vlastní fond, a to fond sociální.

Z FKSP jsou zaměstnancům propláceny zaměstnanecké benefity na kulturu, na sociální a další potřeby. Fond je určen zaměstnancům v pracovním poměru s organizací, soudcům, důchodcům a rodinným příslušníkům zaměstnance. Za rodinného příslušníka se považuje manžel/ka a nezaopatřené děti. Odměny z FKSP nemohou využívat zaměstnanci na základě dohody o provedení práce.

Příděl do FKSP tvoří 2 % z ročního objemu nákladů, které jsou vypočítány z nákladů na základní platy. Odborová organizace spolu se zaměstnavatelem rozhoduje o tom, v jaké výši bude příděl do fondu a o jeho následném čerpání. Veškerá pravidla využívání jsou zpravidla sepsána v kolektivní smlouvě. Dále se sestavuje rozpočet a stanovují se zásady, podle kterých se zaměstnavatel a odborová organizace řídí. Prostředky fondu jsou ukládány na samostatný účet u banky, kterou si organizace vybere. Poté záleží na hospodáři fondu, zda bude do fondu ukládat příspěvky ročně, pololetně, čtvrtletně nebo měsíčně. Dalšími příděly do fondu jsou také náhrady od pojišťoven, které se vztahují k majetku pořizovanému z fondu, splátky půjček, které se zpět vracejí, příjmy z pronájmů, dary a další. FKSP přispívá jen na činnosti, které jsou přesně stanoveny. Blíže můžeme uvést příklady jako zařízení sloužící ke kulturnímu a sociálnímu rozvoji, hmotný majetek, který povede ke zlepšování pracovního prostředí, stravování pro zaměstnance, sociální výpomoci, kulturní, sportovní a vzdělávací akce, různé peněžní nebo věcné dary, pojištění a mnoha dalších.³⁶

³⁵ PELC, V. (2011). *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy benefitů čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance.* str. 17-18

³⁶ KRBEČKOVÁ, M., Plesníková, J. (2014). *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění.* str. 8-14

2.6 Sociální fond

Sociální fond se týká především podnikatelů, organizací a obcí, které se neřídí vyhláškami číslo 114/2002 Sb. a číslo 310/1995 Sb.³⁷

V tomto fondu nejsou určena žádná pravidla. Může ho vytvořit jakýkoliv zaměstnavatel na základě svého rozhodnutí, a to například z daného procenta z hrubých mezd nebo absolutní částkou apod. Finanční prostředky sociálního fondu jsou tvořeny ze zisku po jeho zdanění. Prostředky z tohoto fondu jsou daňově neúčinné, tedy nejsou daňovými výdaji. Tyto výdaje totiž nejsou výdaji na získání a udržení příjmů.

Sociální fond je určen všem zaměstnancům. v tomto případě nezáleží na hierarchickém postavení nebo na tom, jakou práci zaměstnanec vykonává. Je zde tedy prosazen princip rovnosti. Vyžaduje se pro všechny zaměstnance obhospodařování sociálního fondu, dle zásad sjednaných v kolektivní smlouvě. O využívání fondu rozhoduje zaměstnavatel.³⁸

2.7 Jednotlivé zaměstnanecké benefity

V této kapitole budou charakterizovány vybrané zaměstnanecké benefity, které patří k těm nejvyskytovanějším na pracovišti. Stručně budou popsány i z pohledu daňového řešení, jak u zaměstnance, tak u zaměstnavatele. V dnešní době existuje nespočet možností zaměstnaneckých benefitů, které by mohl zaměstnavatel svým zaměstnancům nabízet. Záleží jen na samotném zaměstnavateli, jaké benefity bude vybírat a nabízet pro vytváření lepšího prostředí na pracovišti. Jen správně zvolené benefity vytvářejí v zaměstnancích spokojenost a chuť vykonávat svou práci kvalitně a efektivně.

Nejoblíbenějšími a nejvyskytovanějšími benefity u zaměstnanců v České republice jsou například benefity jako pravidelná zdravotní prohlídka, kdy zaměstnanci mají nárok na národní zdravotní prohlídku, podpora v případě dojíždění do zaměstnání, kde zaměstnavatel hradí část nákladů na dopravu svým zaměstnancům. Možnost poskytování palivových karet anebo firemní automobil pro zaměstnance, kteří se vyskytují v 15 - té platové třídě. Dále se často vyskytují benefity jako příspěvky na stravování v průměrné ceně, a to 60 Kč nebo využívání příspěvků na sportovní a kulturní akce. Nejnověji vyskytujícím se benefitem je práce z domova. Nutností tohoto benefitu je, aby byl schválen manažerem organizace.³⁹

³⁷ KRBEČKOVÁ, M., Plesníková, J. (2014). *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění*. str. 25-27

³⁸ PELC, Vladimír (2005). *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. str. 7-10

³⁹ Energy Efficient Innovations. 2018 CZECH REPUBLIC BENEFITS SUMMARY Dostupné z: <https://www.onsemi.com/site/pdf/Benefits-Summary-Czech-Republic.pdf>

2.7.1 Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců

Tento benefit je zaměřen na odborný rozvoj zaměstnanců a převážně na zdokonalování jejich kvalifikace. Přijme-li zaměstnavatel nové nekvalifikované zaměstnance, je povinen jim poskytnout zaučení do nového zaměstnání. V případě, že dojde v organizaci k inovaci pracovních metod, výrobních zařízení nebo k zavedení nové technologie, je povinností zaměstnavatele poskytnout zaměstnanci možnost zvýšení svých odborných dovedností a znalostí formou vzdělání. Vždyť cílem každého zaměstnavatele je mít ten nejkvalitnější personál na pracovišti, který vykonává co nejefektivnější práci. Možnost rozvoje a vzdělávání může být nabízeno skupinově nebo i jednotlivě daným zaměstnancům. Vzdělávání, školení nebo kurzy si může zaměstnavatel provádět sám, na vlastním pracovišti nebo může využívat různých externích subjektů.⁴⁰

Na straně zaměstnanců, ustanovení § 6 odst. 9 písm. a) a § 6 odst. 9 písm. d) zákon o daních z příjmů, dále jen ZDP, upravuje daňové řešení odborného rozvoje ve formě nepeněžního plnění. Od daně z příjmu ze závislé činnosti, dle výše uvedeného ustanovení, je osvobozeno nepeněžní plnění poskytnuté na odborný rozvoj od zaměstnavatele zaměstnanci, které se týká předmětu činnosti organizace nebo nepeněžní plnění vztaženo na rekvalifikaci zaměstnanců v souvislosti se zákonem o zaměstnanosti, dále jen ZZ. Rozhodne-li se zaměstnanec prohloubit a zvýšit svou kvalifikaci, která nesouvisí s předmětem činnosti organizace je pro zaměstnance dle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP nepeněžním plněním. Jestliže se jedná o peněžní plnění, pak u zaměstnance půjde o zdanitelný peněžní příjem. V takovém případě zaměstnavatel platí svým zaměstnancům možnost navyšování kvalifikace přímo. Tento příjem se zdaňuje ze superhrubé mzdy a příjem tímto vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění. Postup nebude změněn, ať se bude jednat o kvalifikaci související s činností organizace či nikoliv.

Na straně zaměstnavatele, daňové řešení vyplývá z § 24 odst. 2 písm. j) bodu 3 a § 25 odst. 1 písm. h) bodu 2 ZDP nebo z ustanovení § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP. Za daňově uznatelné náklady se pokládají náklady na provoz vlastních zařízení určených ke vzdělávání zaměstnanců nebo náklady, které souvisejí s odborným rozvojem dle zákoníku práce a náklady související se získáním nových kvalifikací zaměstnanců dle ZZ. Povinností je, aby tyto náklady souvisely s předmětem činnosti organizace. Všechny náklady zaměstnavatele na rekvalifikaci jsou daňovými náklady, jestliže souvisejí s předmětem činnosti organizace. Je také i náhrada mzdy zaměstnance za dobu účasti na školení či kurzu ke zvyšování kvalifikace podle ZP.

⁴⁰ KRBEČKOVÁ, M., Plesníková, J. (2014). *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění*. str. 33-34

Daňovým výdajem nepeněžního plnění dle § 25 odst. 1 písm. h) bodu 2 ZDP není možnost poskytovat zaměstnanci používat vzdělávací zařízení, mimo zařízení uvedených v § 24 odst. 2 písm. j) bodech 1 až 3 zákona. Bude-li zaměstnavatel nabízet finanční příspěvek na vzdělávání a odborný rozvoj, který nebude souviset s předmětem činnosti organizace, může zaměstnavatel postupovat na základě znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP. V takovém případě půjde o daňově uznatelných náklad, jestliže bude toto peněžní plnění sepsáno v kolektivní smlouvě nebo ve vnitřním předpisu.⁴¹

2.7.2 Péče o zdraví

Zde zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům celou škálu benefitů ze zdravotnictví. Řadí se zde výhody typu možnosti příspěvku na rehabilitace, různé wellness procedury (masáže, whirlpool, sauny), zvýhodněné pobyty v lázních, poskytnutí vitamínových balíčků, nepovinná očkování a jiné léčebné nadstandardy. Ze strany zaměstnavatele je vhodné tento benefit poskytovat v případě, že zaměstnanci pracují ve ztížených pracovních podmínkách a zdravotně škodlivých prostředích. Tímto se pak zaměstnavatel vyhne vysoké nemocnosti zaměstnancům a případnému poranění vzniklému na pracovišti.⁴²

Podle § 6 odst. 9 písm. d) ZDP je nepeněžní plnění na očkování a pořízení vitamínů osvobozeno od daně z příjmů poskytované zaměstnancům a jejich příslušníkům rodiny z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po zdanění nebo na vrub nedaňových výdajů. Toto nepeněžní plnění není součástí vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění. Peněžní plnění v podobě finančních příspěvků jsou zdanitelným příjmem zaměstnance, a tedy se vztahují do základu pro odvod pojistného. Důležitostí je, aby vitamínové prostředky byly osvobozeny od daně z příjmů u zaměstnance, musí být nakoupeny ve zdravotnických zařízeních, tedy v lékárnách nikoli v drogeriích či v jiných supermarketech.

Poskytuje-li zaměstnavatel svým zaměstnancům možnost zaměstnaneckého benefitu ve formě nákupu vitamínových prostředků nebo možnost očkování, je vše hrazeno z FKSP, ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění, a to je v případě, že nejsou tyto prostředky hrazeny ze zdravotní pojišťovny. Pro zaměstnavatele to znamená, že vynaložené náklady na pořízení těchto náležitostí si nemůže zahrnout do daňových výdajů. To není možné ani tehdy, že právo na tento nepeněžní příspěvek plyne z kolektivní smlouvy nebo vnitřního předpisu.⁴³

⁴¹ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 75-78

⁴² BRŮHA, Dominik et al. (2016). *Abeceda personalisty.* str. 248

⁴³ KRBEČKOVÁ, M., Plesníková, J. (2014). *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění.* str. 56-57

2.7.3 Rekreační, sport a kultura

Rekreací se rozumí takový benefit, kdy zaměstnanci relaxují na poskytovaných pobytech. Zaměstnavatel svým zaměstnancům nabízí pobyty na rekreaci, jak na vnitrostátním, tak na zahraničním území. Jsou to například ozdravné pobyty, dětské tábory, různé zájezdy nebo víkendové pobyty.

Tělovýchovné benefity můžeme dělit podle toho, zda jde o aktivní nebo pasivní sport. Jedná-li se o aktivní, pak benefit jsou v podobě vstupů do fitness center, bazénů, tělocvičen, na kurty a do mnoha dalších zařízení. Jestliže jde o pasivní sport, jsou benefity poskytovány v podobě vstupenek na různé sportovní akce jako basketball, hokej, tenis a tak podobně.

Výhody spojené s kulturou jsou pro zaměstnance nabízené ve formě zvýhodněného nákupu lístků do divadla, do biografu, na koncerty a různé kulturní akce. Také se zde mohou řadit i vstupy na firemní plesy či různá setkání organizovaná firmou.

Jde-li o příspěvky vztažené k využívání kulturních, rekreačních a sportovních zařízení je osvobozeno nepeněžní plnění poskytované zaměstnanci i jeho členům rodiny z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění nebo na vrub nedaňových nákladů, které nejsou náklady na získání a udržení příjmů, a to při poskytnutí rekreace, vzdělávacích nebo zdravotnických zařízení je u zaměstnance z hodnoty nepeněžního plnění osvobozena nejvýše částka 20 000 Kč za zdaňovací období, při využití mateřské školy, jeslí a jiného předškolního zařízení, podnikové knihovny a různých sportovních zařízení a při příspěvku na kulturní programy a sportovní akce. Nepeněžní plnění nevstupuje do výpočtu pro odvod pojistného. V případě peněžního plnění a nepeněžního plnění, které není od daně z příjmů osvobozeno, se do vyměrovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního zabezpečení zahrnují. Co se týče kulturních a sportovních akcí je osvobozeno nepeněžní plnění poskytované zaměstnanci i jeho příslušníkům rodiny z FKSP, ze sociálního fondu, ze zisku po jeho zdanění nebo na vrub nedaňových nákladů, a to v podobě příspěvků na tyto akce. Peněžní plnění je u zaměstnance zdanitelným příjmem. Tento příjem je pak součástí vyměrovacích základů pro odvod pojistného. Příspěvky, které jsou osvobozeny od daně z příjmu, se do vyměrovacího základu pro zdravotní a sociální pojištění nezahrnují.

Vynaložené náklady na získání a udržení příjmů pro daňové účely není možno uznat jako nepeněžní plnění ve formě příspěvku na kulturní zájezdy, pořady či tělovýchovné akce a také na možnost využívat rekreační, zdravotnická a vzdělávací zařízení, a to vše v souladu s § 25 odst. 1 písm. h) body 1 a 2 ZDP pro příspěvky na využívání kulturních, rekreačních a sportovních zařízení a dle ustanovení § 25 odst. 1 písm. h) bod 1 ZDP pro kulturní a sportovní akce, z toho vyplývá, že si zaměstnavatel nemůže náklady na nepeněžní plnění zaměstnancům

zahrnout do daňových nákladů. Nelze to ani v případě, že právo zaměstnanců na toto plnění plyne buď z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo jiné smlouvy sjednané se zaměstnancem. V případě příspěvků na využívání kulturních, rekreačních a sportovních zařízení si může zaměstnavatel zahrnout do daňově uznatelných výdajů, jestliže by šlo o peněžní příspěvek od zaměstnavatele na vyhovění těchto potřeb zaměstnancům. Důležitostí je, aby toto peněžní plnění vyplývalo z kolektivní smlouvy nebo vnitřního předpisu.⁴⁴

2.7.4 Stravování zaměstnanců

Příspěvky na stravování zaměstnanců se řadí do skupiny nejčastěji nabízených zaměstnaneckých výhod. V dnešní době nejvíce zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům stravenky určené k dennímu stravování. Mimo jiné zaměstnavatelé také svým zaměstnancům často nabízí možnost stravování ve vlastních závodních jídelnách. Jídlo je z části hrazeno organizací a zaměstnanci si hradí jen danou část ze stravy. Ovšem nemusí to tak být všude. Záleží na zaměstnavateli, jak si nastaví nabízené možnosti. Dle § 236 zákoníku práce zaměstnavatelé nemají povinnost svým zaměstnancům zajišťovat stravování, ale mají povinnost svým zaměstnancům stravování umožnit.

Podle § 3 odst. 2 ZDP je u zaměstnance příspěvek na stravování od zaměstnavatele nepeněžním příjmem, který podle § 6 odst. 9 písm. b) ZDP je od daně z příjmu osvobozen. Podle výše uvedeného znění je od daní z příjmů ze závislé činnosti osvobozena cena za stravování vyhrazena ke konzumaci na pracovišti jako nepeněžní plnění nebo možnost závodního stravování zabezpečené jinými společnostmi. Poskytuje-li zaměstnavatel zaměstnancům stravenky, jsou v celé nominální hodnotě osvobozeny od daní z příjmů ze závislé činnosti. V případě, že zaměstnance od zaměstnavatele dostává peněžní příspěvek na stravování, podléhá zdanění ze superhrubé mzdy v měsíci, kdy tento příspěvek byl poskytnut. Tento příjem se zahrnuje do výpočtu pro odvod pojistného.

Vynaložené náklady na straně zaměstnavatele vyplývají z § 24 odst. 2 písm. j) bodu 4 ZDP. Existují dvě formy, kdy zaměstnavatel má možnost poskytovat stravné prostřednictvím vlastního stravovacího zařízení nebo prostřednictvím jiných subjektů. Každá z těchto forem se týká jiného daňového režimu.

⁴⁴ BRŮHA, Dominik et al. (2016). *Abeceda personalisty*. str. 252-254

Stravování zaměstnanců ve vlastním zařízení

Daňovými výdaji dle § 24 odst. 2 písm. j) bodu 4 zákona podle znění bodu 17 pokynu GŘ č. D-6 k § 24 odst. 2 ZDP jsou výdaje vynaložené na provoz kuchyně a jídelny nebo kantýny, a to i v tom případě, když je pomocí jiných subjektů formou služby vykonána práce na přípravu a výdej jídel ve vlastním zařízení. Utracené výdaje na získání a udržení příjmů jsou výdaje vytyčené na provoz vlastního zařízení kromě ceny potravin. Výdaje vynaložené na chod vlastního stravovacího zařízení jsou daňově uznatelnými náklady. Jestliže se jedná o výdaje vytyčené na potraviny určené na stravování, jsou pak tyto výdaje daňově neuznatelné, a proto si je zaměstnanec hradí sám, anebo z části či úplně jsou hrazeny z FKSP, ze sociálního fondu nebo ze zisku zaměstnavatele po jeho zdanění. Rozhodne-li se zaměstnavatel výdaje na potraviny hradit prostřednictvím svých výdajů, v takovém případě si tyto náklady nemůže uplatnit jako daňově uznatelné.

Stravování zaměstnanců v rámci jiných subjektů

Dle bodu 19 pokynu GŘ č. D-6 k § 24 odst. 2 ZDP je smluvně zajištěno, že zaměstnavatel zabezpečuje svým zaměstnancům stravování v jiném stravovacím zařízení nebo ve vlastním stravovacím zařízení v souladu se smlouvou o pronájmu. Daňový režim pro zaměstnavatele je stejný jako u stravenek.

Poskytnutí stravenek

Velmi častou formou příspěvku na stravování od zaměstnavatelů se vyskytují stravenky pro zaměstnance. Zaměstnanci slouží k zakoupení obědu v jiných stravovacích subjektech, ale také i k nákupu potravin v obchodech, kde stravenky přijímají. Příspěvky na stravenky jsou daňové účinné od zaměstnavatele až do 55 % hodnoty za jedno jídlo v průběhu jedné směny. Nicméně maximální je výše do 70 % stravného vymezeného pro zaměstnance podle § 6 odst. 7 písm. a) ZDP. Zaměstnanec musí být přítomen v práci alespoň 3 hodiny během stanové směny, aby mohl být příspěvek na stravování uplatněn jako daňový výdaj. Příspěvek však nelze uplatnit v případě, že zaměstnanci vznikl nárok spojený se stravným na pracovní cestě.⁴⁵

⁴⁵ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 43-46

2.7.5 Doprava zaměstnanců do a ze zaměstnání

Častým benefitem můžeme uvést i dopravu zaměstnanců do a ze zaměstnání. Někteří zaměstnavatelé tuto výhodu nabízejí převážně, když je obtížné se pro zaměstnance dostat do zaměstnání. Tento benefit poskytují formou nepeněžního plnění, tedy, že zaměstnavatel svým zaměstnancům může platit cestu do a ze zaměstnání, mohou dostávat příspěvky na městskou hromadnou dopravu nebo na vlastní automobil, dále mohou poskytovat určité oblasti firemní autobus, který na stanovištích nabírá své zaměstnance ad.

V ZDP § 6 odst. 9 písm. e) je zahrnuto, že zaměstnanci jsou osvobozeni od daně z příjmu, pouze tehdy, jestliže dostávají od zaměstnavatele bezplatné nebo zlevněné jízdenky na veřejnou dopravu, kterou organizace provozuje. Zlevněné nebo bezplatné jízdné je i nabízeno rodinným příslušníkům zaměstnance. Poskytuje-li zaměstnanci zaměstnavatel dopravu bezplatně, je pro zaměstnance toto plnění příjmem, který podléhá daním z příjmů ze závislé činnosti a cena tedy bude spadat do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění. Bude-li zaměstnavatel platit svému zaměstnanci náklady na pohonné hmoty pro jakékoliv účely, bude tento příjem rovněž předmětem zdanění.

Zaměstnavatel si smí uplatnit veškeré náklady spojené s dopravou zaměstnanců jako daňově uznatelné náklady dle znění § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5. Patříčnou náležitostí je, aby veškeré náklady na dopravu byly ujednány buď v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpise nebo v pracovní či jiné smlouvě se zaměstnancem.⁴⁶

2.7.6 Poskytnutí osobního automobilu k soukromým účelům

Jde o benefit, který se využívá spíše ve větších organizacích. Zaměstnavatelé mohou svým zaměstnancům nabízet možnost bezplatného využívání osobního automobilu ke služebním i osobním účelům. Tento typ benefitu se poskytuje spíše manažerským pozicím. Jestliže chce zaměstnanec využívat možnost tohoto benefitu, musí být ve smluvním vztahu se zaměstnavatelem. Jakmile je mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem uzavřen smluvní vztah, může zaměstnanec využívat motorové vozidlo pro služební i soukromé účely dle jeho výběru. Záleží jen na zaměstnavateli, co nabídne svým zaměstnancům. Může nabízet, jak osobní vozidlo, tak dodávkový automobil, nákladní automobil nebo také i motocykl. Po řádném výběru pak jen záleží na majiteli vozidla, jak vynaloží s vozem a pro jaké záměry jej bude využívat. Není zapotřebí žádného svolení od zaměstnavatele. V takovém případě, kdy zaměstnanec

⁴⁶ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. str. 134-135

vlastní služební automobil, jej využívá v prvé řadě k cestám do práce, na rodinné víkendy nebo na dovolenou.

V ustanovení § 6 odst. 6 ZDP je zahrnuto daňové řešení bezplatného poskytnutí motorového vozidla zaměstnanci pro osobní a služební záměry. Za příjem zaměstnance, který má nepeněžní charakter se považuje 1 % ze vstupní ceny motorového vozidla za každý i započatý kalendářní měsíc poskytnutí vozidla, kdy jej zaměstnanec využívá. Není podstatné, zda motorové vozidlo je nové, straší nebo odepsané. Vstupní cena se vypočítá stále stejně. Jestliže zaměstnavatel nabídne zaměstnanci možnost bezplatného využití vozidla, které má pronajaté na základě operativního nebo finančního leasingu, musí zaměstnavatel informovat leasingovou společnost, která mu výši vstupní ceny sdělí. Vše musí být podloženo řádným dokladem od leasingové společnosti. Dojde-li k ukončení leasingové smlouvy u zaměstnavatele nebo k prodeji pronajatého vozidla, zůstává nepeněžitý příjem stále stejně, a to 1 % jako během splácení leasingu. Povinností je i do vstupní ceny zahrnovat DPH. V případě, že zaměstnavatel svému zaměstnanci, se kterým má sjednanou smlouvu o bezplatném využití motorového vozidla, poskytne více vozidel za sebou i pro soukromé účely v průběhu jednoho kalendářního měsíce vícekrát, za příjem zaměstnance se považuje 1 % z nejvyšší vstupní ceny vozidla. Poskytne-li zaměstnavatel více vozidel současně během jednoho kalendářního měsíce svému zaměstnanci, jeho příjmem je částka ve výši 1 % z celkových vstupních cen všech vozidel, které byly poskytnuty, jak pro soukromé, tak i služební záměry. Je-li více zaměstnancům bezplatně poskytnuto stejné vozidlo, u každého zaměstnance je zdanitelným příjmem 1 % vstupní ceny motorového vozidla za měsíc. Jestliže je nepeněžitý příjem nižší než 1 000 Kč, za příjem zaměstnance považujeme částku 1 000 Kč. Tento nepeněžitý příjem zaměstnance se zahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního zabezpečení. Zaměstnanec si hradí sám náklady spojené s pohonnými hmotami, které jsou daňově uznatelné. Rozhodne se zaměstnavatel náklady na PHM zahrnout do benefitů pro zaměstnance, je nutností u zaměstnance nepeněžitý příjem zdanit ze superhrubé mzdy a tím pak tento příjem vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění.

Na straně zaměstnavatele se daňové postupy zabývají dle bodu 27 pokynu GFŘ č. D-6 k § 24 odst. 2 ZDP. Daňově uznatelné náklady v plné výši jsou u zaměstnavatele například náklady na opravu a udržování motorového vozidla, pojištění spojená s vozidlem, silniční daň, odpisy ad. Zaměstnavatel nemůže žádat po svém zaměstnanci úhradu jednotlivých nákladů na údržbu nebo na opravu motorového vozidla, protože zaměstnanec má poskytnuté vozidlo jak, soukromým, tak pracovním účelům. Pohonné hmoty, které zaměstnanec spotřebovává pro soukromé záměry, jsou pro zaměstnavatele daňově neuznatelnými náklady. Když by bylo

v kolektivní smlouvě, ve vnitřním předpise, pracovní nebo jiné smlouvě sjednáno a obsaženo, že zaměstnavatel bude nabízet a hradit pohonné hmoty za zaměstnance i pro soukromé účely, bude se jednat o výhodu, která bude v takové situaci představovat daňový náklad u zaměstnavatele podle § 24 odst. 2 písm. j) bodu 5 ZDP.⁴⁷

2.7.7 Prodej výrobků a služeb

Tento typ benefitu je velmi oblíbený a využívaný u zaměstnanců. Organizace svým zaměstnancům poskytuje zvýhodněný nákup zboží a služeb tedy za cenu mnohem nižší, než je cena na trhu pro jiné zákazníky. Vyrobené výrobky, které si firma sama vyrábí, jsou zaměstnancům prodávány za zvýhodněnou cenu tedy za cenu se slevou. Stejný případ je i u služeb. Poskytovanou službu si mohou zaměstnanci firmy nakoupit za sníženou cenu.

Výhodou pro zaměstnance je právě rozdíl mezi cenou výrobků nebo služeb uváděnou na trhu, tedy tržní cenou a cenou, za kterou výrobky nebo služby nakupují zaměstnanci v organizaci. Tato poskytnutá sleva je zdanitelný příjem u zaměstnance, a to ve výši rozdílu mezi cenami. V takovém případě se částka, která je zdanitelným příjmem, stává součástí základu pro odvod zdravotního a sociálního zabezpečení.

Zaměstnavatel si může mezi daňově uznatelné náklady započítat náklady na vyrobení a vyhotovení výrobků, které jsou prodávány ve slevě, nákupní ceny zboží, které jsou zaměstnanci poskytované se slevou od zaměstnavatele anebo daňová zůstatková cena majetku hmotné povahy, který zaměstnavatel svým zaměstnancům nabízí se slevou.⁴⁸

2.7.8 Benefity formou odměny

V souladu s § 224 odst. 2 zákoníku práce může zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytnout odměnu při dosažení věku 50 let nebo v případě, že zaměstnanec přiznal invalidní důchod nebo získává nárok na starobní důchod. Dále může být poskytnuta odměna od zaměstnavatele v případě, že je potřeba pomoci při zabránění před požáry, při živelných pohromách, v mimořádných životních situacích nebo v případě, kdy může být ohroženo zdraví, život nebo majetek člověka.

Vyplývají-li odměny z vnitřního předpisu, kolektivní smlouvy nebo jiné smlouvy, může zaměstnavatel náklady na vyplacení odměn zahrnout do daňových nákladů dle § 24 odst. 2 písm. j) bod 5 zákona o daních z příjmu.

⁴⁷ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 86-90

⁴⁸ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 148-149

Prémie, která je vyplácená zaměstnancům je pro ně zdanitelným příjmem. Je zahrnována do základu pro odvod sociálního a zdravotního pojištění.⁴⁹

2.7.9 Dary

Zaměstnavatel má možnost poskytovat svým zaměstnancům širokou škálu peněžitých i nepeněžitých darů z různých důvodů a zdrojů. Dary jsou zahrnovány do bezúplatného plnění a jsou v souladu s ZDP a s vyhláškou č. 114/2002 Sb. Podmínky pro poskytování darů bývají sjednány v kolektivní smlouvě.

Dary jsou zaměstnavatelem poskytovány z FKSP, pokud se jedná o organizační složku státu nebo státní příspěvkovou organizaci. V případě, že jde o zaměstnavatele provádějící podnikatelskou činnost, jsou dary vypláceny ze sociálního fondu.

Pokud jsou dary peněžité nebo nepeněžité povahy poskytovány z FKSP dle § 14 vyhlášky č. 114/2002 Sb. pak lze zaměstnancům poskytovat dary za výjimečnou činnost, která měla vliv ve prospěch zaměstnavatele. V případě pomoci při požáru, živelné pohromě nebo jiné mimořádné živelné události. Dále v poskytnutí pomoci v péči o zaměstnance a jejich příslušníky v rodině atd. K výročí zaměstnance za odpracovanou práci v organizaci po 20 letech a za každých 5 let dalšího poměru u zaměstnavatele. Lze započítávat i dobu na mateřské dovolené, ale jen v případě, že před mateřskou dovolenou pracovní vztah neskončil a také i pracovní vztah u dalších zaměstnavatelů. Pochopitelně nelze do výročí započítávat práci konanou na základě dohody mimo pracovní poměr. K životnímu výročí dovršení věku 50 let a za každých dalších 5 let věku. Tyto dary se mohou vztahovat i na bývalé zaměstnance v důchodu. Za první odchod do invalidního nebo starobního důchodu. V případě invalidního důchodu pro invalidu III. stupně. Dar je poskytován po přiznání důchodu zaměstnancem.

Celková výše může dosahovat maximálně 15 % ze základního přídělu do FKSP. Nevyčerpanou část limitu lze přesunout do následujícího roku pro stejný účel, a to nad stanovený limit.

Jde-li o sociální fond, podmínky poskytování darů jsou shodné jako u FKSP. Jedním rozdílem je, že fond není svazován limity, jak je to u fondu kulturních a sociálních potřeb. Dary se v tomto případě poskytují na základě toho, jak je ujednáno v kolektivní smlouvě.

Řešení darů z pohledu daní je v souladu s ustanovením § 6 ZDP, kde je také ale stanovena řada osvobození těchto darů od daně z příjmů. V rámci tohoto zákona je hodnota nepeněžních darů pro zaměstnance osvobozena od daně z příjmu až do celkové výše limitu

⁴⁹ KRBEČKOVÁ, M., Plesníková, J. (2014). *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění*. str. 55

2 000 Kč za rok. Jestliže celková hodnota nepeněžního daru pro zaměstnance nepřekročila limit 2 000 Kč za rok je tento příjem osvobozen od daně z příjmu, a tedy se nezahrnuje do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění. Poté co celková hodnota za rok překročí limit 2 000 Kč, dá se z této hodnoty od daně osvobodit jen stanovený limit, a to 2 000 Kč. Tato hodnota se pak stává předmětem daně pro zaměstnance a vstupuje do vyměřovacího základu pro odvod pojištění. Nicméně poskytnuté dary peněžního charakteru nejdou osvobodit od daně z příjmu.

Výdaje na nepeněžní a peněžní dary si zaměstnavatel nemůže zahrnout do daňově uznatelných výdajů.⁵⁰

2.7.10 Poskytování občerstvení a nealkoholických nápojů pro zaměstnance na pracovišti

V rámci benefitu pracovní podmínky jsou zařazeny benefity s možností využití občerstvení a nealkoholických nápojů pro zaměstnance na pracovišti. Tento zaměstnanecký benefit je velmi oblíbený a také je i často využíván v organizacích. Zaměstnavatel může poskytovat svým zaměstnancům možnost celodenního pitného režimu na pracovišti (čaj, káva, pitná voda) nebo možnost využití občerství například jako svačiny, snídaně ad. Poskytování občerstvení a nealkoholických nápojů zaměstnancům může být zajištěno ve formě peněžního nebo nepeněžního plnění.

Jedná-li se o formu peněžní, zaměstnavatel svým zaměstnancům dává finanční příspěvky na nákupy svačin nebo na nákup jiných potravin pro občerstvení. Tento finanční příspěvek je zaměstnavatelem obvykle vyplácen jako bonus k současné mzdě. Pro zaměstnance jsou tyto finanční příspěvky na občerstvení a nealkoholické nápoje zdanitelným příjmem. Pro ně to tedy znamená, že se tento příjem připočítává ke mzdě, která se zdaňuje a je zahrnována do základu pro odvod sociálního a zdravotního zabezpečení. Finanční příspěvky, které jsou poskytovány od zaměstnavatele, nejsou daňovým výdajem v souladu s ustanovením § 25 odst. 1 písm. t) ZDP v případě, že se jedná o občerstvení. Jedná-li se o nealkoholické nápoje, jsou pro zaměstnavatele finanční příspěvky daňově uznatelným nákladem. V takovém případě se zaměstnavatel může řídit dle znění § 24 odst. 2. písm. j) bodu 5 ZDP. Toto znění udává, že poskytování tohoto benefitu (nealkoholických nápojů) musí být sepsáno v kolektivní smlouvě, v pracovní či jiné smlouvě anebo ve vnitřním předpise se zaměstnancem.

Jde-li o formu nepeněžní, vyskytují se na pracovišti benefity jako káva, pitná voda, čaj a další nealkoholické nápoje dle výběru zaměstnavatele a potraviny jako ovoce, bagety apod.

⁵⁰ KRBEČKOVÁ, M., Plesníková, J. (2014). *FKSP sociální fondy, benefity a jiná plnění*. str. 47-49

V takovém případě zaměstnavatel hradí veškeré náklady z vlastních finančních prostředků, ať už je nakupuje on sám, anebo obstarává službu zaměstnancům. Co se týče zdanění na straně zaměstnance, jsou poskytnutá občerstvení a nealkoholické nápoje osvobozeny od daně z příjmu ze závislé činnosti. Vše je v souladu s ustanovením § 6 odst. 9 písm. b) ZDP pro občerstvení a § 6 odst. 9 písm. c) ZDP pro nealkoholické nápoje. Na straně zaměstnavatele není občerstvení a nápoje pro zaměstnance daňovým nákladem. Je to na základě ustanovení § 25 odst. 1 písm. t) ZDP pro občerstvení a § 25 odst. 1 písm. zm) ZDP pro nealkoholické nápoje. Veškeré výdaje s touto zaměstnaneckou výhodou jsou zaměstnavatelem hrazeny ze sociálního fondu nebo jako nedaňový výdaj.⁵¹

2.7.11 Půjčky zaměstnancům

Některé organizace mohou nabízet svým zaměstnancům i možnost finanční půjčky neboli zápůjčky jako jeden ze zaměstnaneckých výhod. Často tyto půjčky jsou nabízeny s velmi nízkým úrokem, a dokonce někde mohou být nabízeny až bezúročné. Tyto půjčky zaměstnavatel proplácí z FKSP, ze sociálního fondu nebo ze zisku po odečtení daní.

Smlouvu o půjčce uzavírají ve vztahu dvě smluvní strany, a to věřitel a dlužník. V roli věřitele je zaměstnavatel a v roli dlužníka je postaven zaměstnanec. Celá smlouva o půjčce se řídí občanským zákoníkem. V případě, že dlužník, tedy zaměstnanec firmy, požaduje peněžitou půjčku, přenechává věřitel (zaměstnavatel) na základě smlouvy dlužníkovi dohodnutý obnos peněz, které chce vypůjčit. Sepsáním a podepsáním smlouvy se dlužník zavazuje vrátit sjednanou půjčku po uplynutí dohodnuté doby věřiteli. V běžných bankách by byly předem stanoveny úroky. V takovém případě benefitu záleží na zaměstnavateli a zaměstnanci, jak se na úrocích dohodnou. Úroky mohou být buď minimální, nebo žádné. Jedná-li se o věci hmotného charakteru, postupuje se stejným postupem jako u zápůjčky peněz.⁵²

V případě zdanění u zaměstnance, jak vyplývá z § 3. odst. 4 písm. b) ZDP se návratné půjčky nestávají předmětem daně z příjmu. Dle § 6 odst. 9 písm. v) ZDP jsou bezúročné půjčky až do souhrnné výše 300 000 Kč osvobozeny od daně z příjmu. Půjčky jsou vypláceny z FKSP, a to dle vyhlášky o fondu kulturních a sociálních potřeb v případě, že jde o organizační složku státu nebo státní příspěvkovou organizaci. Dále se vyplácí ze sociálního fondu či zisku po zdanění jde-li o podnikatelskou činnost, které se vyhláška o FKSP netýká. Přesáhne-li zaměstnanec zápůjčku nad limit 300 000 Kč je pro něj zdanitelným příjmem. Rozdíl, mezi

⁵¹ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 141-144

⁵² MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně. 3., aktualiz. a rozš. vyd.* str. 125

běžnou výší úroku a úrokem z poskytnuté půjčky je příjem, který se připočítá k příjmu ze závislé činnosti. Úrok je součástí vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního zabezpečení. Jestliže půjčka nepřesáhne limit 300 000 Kč, jsou tyto půjčky osvobozeny od daní z příjmů a nezahrnují se do vyměřovacího základu pro odvod zdravotního a sociálního pojištění.⁵³

Na straně zaměstnavatele nejsou poskytnuté půjčky zaměstnancům daňovým výdajem. Zaměstnavatel půjčky poskytuje svým zaměstnancům z vyčleněných finančních prostředků, a to z FKSP, sociální fond nebo ze zisku po jeho zdanění. Dohodnuté úroky z půjčky jsou pro zaměstnavatele zdanitelný příjem.⁵⁴

2.8 Sociologický průzkum

Pro posouzení systému zaměstnaneckých benefitů v organizaci byla pro bakalářskou práci vybrána a aplikována metoda dotazování. V rámci dotazování byla použita technika písemného dotazování.

2.8.1 Etapy výzkumného procesu

Při provádění sociologického průzkumu můžeme postupovat různými fázemi. Mezi základní se řadí fáze přípravná, fáze realizační a fáze vyhodnocovací.

Přípravná fáze je tou nejdůležitější a zároveň nejnáročnější fází v celém výzkumu. Zkoumá, zda budoucí zjištění budou využitelná. V rámci této fáze se formulují cíle výzkumu, charakterizují se problémy, vymezují se oblasti výzkumu, stanovuje se zkoumaný vzorek ad. Vytváří se řada dokumentů například dokument o výzkumu, o jeho cílech nebo o tom, co budou výzkumníci zkoumat. Podstatnou náležitostí je sestavení programu, který výzkumníky organizačně dovede k samotnému cíli výzkumu.

Realizační fáze je zaměřena na přípravu výzkumné oblasti a na získávání, zaznamenávání, shromažďování a uchovávání dat pomocí výzkumných technik. Důležité je, aby v této fázi v průběhu výzkumu byla prováděná řádná kontrola.

Ve vyhodnocovací fázi se zpracovávají a vyhodnocují sociologické a sociálně psychologické informace. Dochází-li ke zpracování dat, musíme rozlišovat data kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní průzkum se zpracovává pomocí kvalitativní analýzy, zatímco kvantitativní průzkumu je zpracován pomocí statistických metod. Po zpracování všech

⁵³ BRŮHA, Dominik et al. (2016). *Abeceda personalisty*. str. 272

⁵⁴ MACHÁČEK, Ivan (2013). *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. str. 128

potřebných dat je vytvořen záznam, který slouží ke kontrole a úpravě zpracování statistického popisu. Zpracování empirických dat připravuje materiál pro interpretaci zjištěných výsledků. Interpretace slouží k popisu statistických dat a k informování, zda výzkum probíhal dle stanovených potřeb a požadavků. V posledním kroku je vystavena závěrečná zpráva (dokument), která popisuje prováděné kroky během výzkumu, zjištěné výsledky, možné návrhy a opatření.⁵⁵

2.8.2 Dotazník

Metoda dotazování se řadí mezi nejoblíbenější a nejpoužívanější metody pro zjišťování potřebných informací od dotazovaných jinak řečeno respondentů. Existuje řada technik, které se v této metodě využívají. Dané techniky lze od sebe odlišovat na základě několika kritérií. Například můžeme uvést, že se mohou odlišovat podle počtu respondentů, podle toho, na jakou skupinu respondentů se výzkumník zaměří nebo zda se dotazování provádí jednorázově či opakovaně. Konkrétně se budeme zabývat technikou písemné dotazování.⁵⁶

Písemné dotazování je technikou, která nejvyužívanější ke sběru informací na základě toho, že respondent vyplňuje dotazník písemně. Dle vlastního uvážení písemně odpovídá na výzkumníkem dotazované otázky. Výhodou však je, že respondent při dotazování není nijak ovlivněn ze strany tazatele a také nemá žádné ovlivnění ze strany času. Podstatnou nevýhodou je, že v takovém případě dotazování je nízká návratnost dotazníků. Co se týče času, je hlavní nevýhodou to, že respondent se může dlouho rozmýšlet nad odpovědí a není tak zachycena první jeho myšlenka. Písemné dotazování můžeme členit na dotazování adresné a neadresné. Adresné dotazování neboli dotazník se sestavuje tak, aby jeho výsledky byly reprezentativní, zatímco v neadresném dotazování (anketa) jsou získané výsledky orientační.⁵⁷

Základní druhy otázek

Členění dle obsahu otázky, zda je možná nějaká alternativa nebo není.

- Uzavřené otázky,
- otevřené otázky,
- polootevřené otázky.

Jde-li o otázky uzavřené, jejich odpovědi jsou respondentům předem nadefinovány. Důležité je, aby obsah odpovědí byl vyhovující ve všech případech, a respondent si na základě

⁵⁵ SURYNEK, A., Komárková, R., Kašparová, E. (2001) *Základy sociologického výzkumu*. str. 42-43

⁵⁶ SURYNEK, A., Komárková, R., Kašparová, E. (2001) *Základy sociologického výzkumu*. str. 79-81

⁵⁷ SURYNEK, A., Komárková, R., Kašparová, E. (2001) *Základy sociologického výzkumu*. str. 115-116

svých preferencí vybere tu nejvhodnější odpověď. V rámci uzavřených otázek rozlišujeme otázky dichotomické nebo kategorické. Zde jsou možné dvě odpovědi například jako ano x ne. Dále otázky trichotomické (ano x ne x nevím) a selektivní. Otevřené otázky nemají předem určené odpovědi. Záleží jen na respondentovi, jakou odpověď uvede. V polootevřených otázkách je kombinace uzavřených a otevřených otázek. Respondent má předem nadefinované odpovědi a v případě, že si žádnou nevybere, je mu nabídnuta možnost doplnění vlastní odpovědi.

Členění dle významu otázky, zda má význam zjevný nebo skrytý.

- Přímé otázky,
- nepřímé otázky.

U přímých otázek jsou respondentovi otázky podávány tak, že je mu jasný význam dotazu. Tyto otázky nemají žádný skrytý význam. Jedná-li se o otázky nepřímé, je zde jak význam zjevný, tak také význam skrytý. Tento typ otázek je využívám spíše v psychologických výzkumech, kde respondent podává informace bez vnitřního napětí.

Členění dle funkce otázky.

- Instrumentální,
- meritorní.

„Instrumentální otázky nejsou určeny primárně k rozšiřování poznatků, ale slouží jiným účelům.“ (Surynek a kol., 2001, s. 90) Můžeme je členit na:

- otázky, které vytváření příznivou atmosféru. Jejich úkolem je, aby získaly kontakt s respondentem. Jsou kladeny převážně na začátku dotazníku, navádějí na podstatné téma, seznamují a zacvičují respondenta s obtížnými otázkami a uvolňují ho po zodpovězení náročných otázek,
- otázky, které filtrují a usměrňují pořadí témat, tedy otázky průběhové. Slouží k tomu, aby respondenta na základě zodpovězených otázek navedly na správné pořadí podotázek nebo dalších typů otázek. Zamezuje tomu, aby respondent neodpovídal na takové otázky, které se ho netýkají,
- otázky analytické, které slouží k získání pomocných informací, a to převážně údaje identifikační jako je pohlaví, věk, vzdělání apod.

Meritorní neboli výsledkové otázky jsou otázky, které hledají potřebné informace. Takové otázky, které zjišťují to, co chceme opravdu zjistit a na základě nich vyhodnocujeme dotazník. Dále je můžeme je členit na otázky popisné, zpřesňující a měřítkové.⁵⁸

Dalším typem otázek mohou být otázky škálové. Zde na základě hodnotící škály, která může být jak, číselná, slovní, tak grafická. Respondent hodnotí nadefinovaný výrok nějaké tvrzení dle vlastního uvážení.⁵⁹

⁵⁸ SURYNEK, A., Komárková, R., Kašparová, E. (2001) *Základy sociologického výzkumu*. str. 86-91

⁵⁹ SURYNEK, A., Komárková, R., Kašparová, E. (2001) *Základy sociologického výzkumu*. str. 60-61

3 Charakteristika vybrané organizace

Následující kapitola se bude zabývat Základní školou a mateřskou školou Český Těšín Hrabina, příspěvková organizace, Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín, kde bude představena samotná organizace a její stručný popis historie. V příspěvkové organizaci bude prováděna praktická část bakalářské práce.

3.1 Základní škola a mateřská škola Český Těšín Hrabina, p. o.

Základní údaje o příspěvkové organizaci

Název:	Základní škola a mateřská škola Český Těšín Hrabina, příspěvková organizace
Sídlo:	Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín
Právní forma:	příspěvková organizace
Identifikační číslo:	725 45 93.
Zřizovatel:	Město Český Těšín ⁶⁰

Obrázek 3.1 Logo školy



Zdroj: Webové stránky Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o.

Základní škola a mateřská škola Český Těšín Hrabina, příspěvková organizace Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín je sdružujícím celkem několika subjektů. Právní subjekt dále zřizuje:

- a) 3 mateřské školy s celkovou kapacitou 200 dětí,
- b) 1 základní školu s celkovou kapacitou 500 žáků,
- c) 2 školní družiny s celkovou kapacitou 135 dětí,
- d) 3 školní jídelny s celkovou kapacitou 1290 strážníků,
- e) 13 školních jídelen – výdejen s celkovou kapacitou 900 strážníků.

⁶⁰ Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=151682&typ=UPLNY>

Hlavním sídlem je základní škola Ostravská, která se nachází na ulici Ostravská v městě Český Těšín v Moravskoslezském kraji. Základní škola je úplná základní škola, která poskytuje vzdělání pro žáky od 1. až po 9. ročník. Její místní lokalita je velmi dobrá. Je obklopena řadou sídlišť, kde žije nespočet rodin s dětmi. V blízkosti jsou i okolní vesnice, ze kterých dojíždí řada žáků. Poblíž od základní školy se nachází spousta obchodů, nemocnice, zastávky městské hromadné dopravy, a dokonce i městské divadlo s knihovnou a galerií, které je často využíváno pro kulturní vzdělávání žáků. Nedaleko se nachází centrum města Těšína, kde žáci navštěvují různé kulturní a vzdělávací akce, autobusové a také vlakové nádraží.

Rozložení budovy je velmi přehledné. Budova je moderně rozdělena na 4 části, a to na část vymezenou pro první stupeň se dvěma patry, na část vymezenou pro druhý stupeň se třemi patry, dále v přízemí na část, kde se nacházejí kanceláře pro administrativní práce a část, kde se nachází tělocvična. Uprostřed bloků jsou vystavěny šatny, které jsou určené pro žáky školy. Další funkcí šaten je propojení částí prvního a druhého stupně společně s tělocvičnou. Škola nabízí i bezbariérový přístup pro hendikepované žáky. Dále je základní škola vybavena spoustou odborných učeben, které slouží žákům k lepšímu vzdělávání, relaxačními místnostmi, prostory pro hromadné setkávání žáků, místnostmi pro zájmovou činnost, kabinety pro pedagogy, místnostmi pro zaměstnance školy a také hygienickými místnostmi, u hlavní budovy je vystavěn sportovní areál, který slouží pro různé sportovní akce a utkání. Poblíž hlavní budovy se nachází odloučená pracoviště, která jsou součástí celku. Jsou to školní jídelny, školní družiny, mateřské školy a druhá základní škola.⁶¹

Příspěvková organizace byla zapsána 13. března 2012 pod názvem Základní škola a mateřská škola Český Těšín Hrabina, příspěvková organizace, Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín. Zřizovatelem organizace je město Český Těšín, se sídlem Náměstí ČSA 1/1, 737 01 Český Těšín. Ke zvýšení hospodárnosti školy, vykonává organizace doplňkovou činnost, která je zapsána ve zřizovací listině, a to:

- a) hostinskou činnost,
- b) výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Statutárním orgánem je ředitel školy, který byl zvolen v konkurzním řízení zřizovatelem. Hlavním předmětem činnosti je poskytovat dětem předškolní, školní a zájmové vzdělávání a školní stravování.⁶²

⁶¹ Školní vzdělávací program Základní školy Český Těšín Ostravská 1710 platný od 3. září 2007

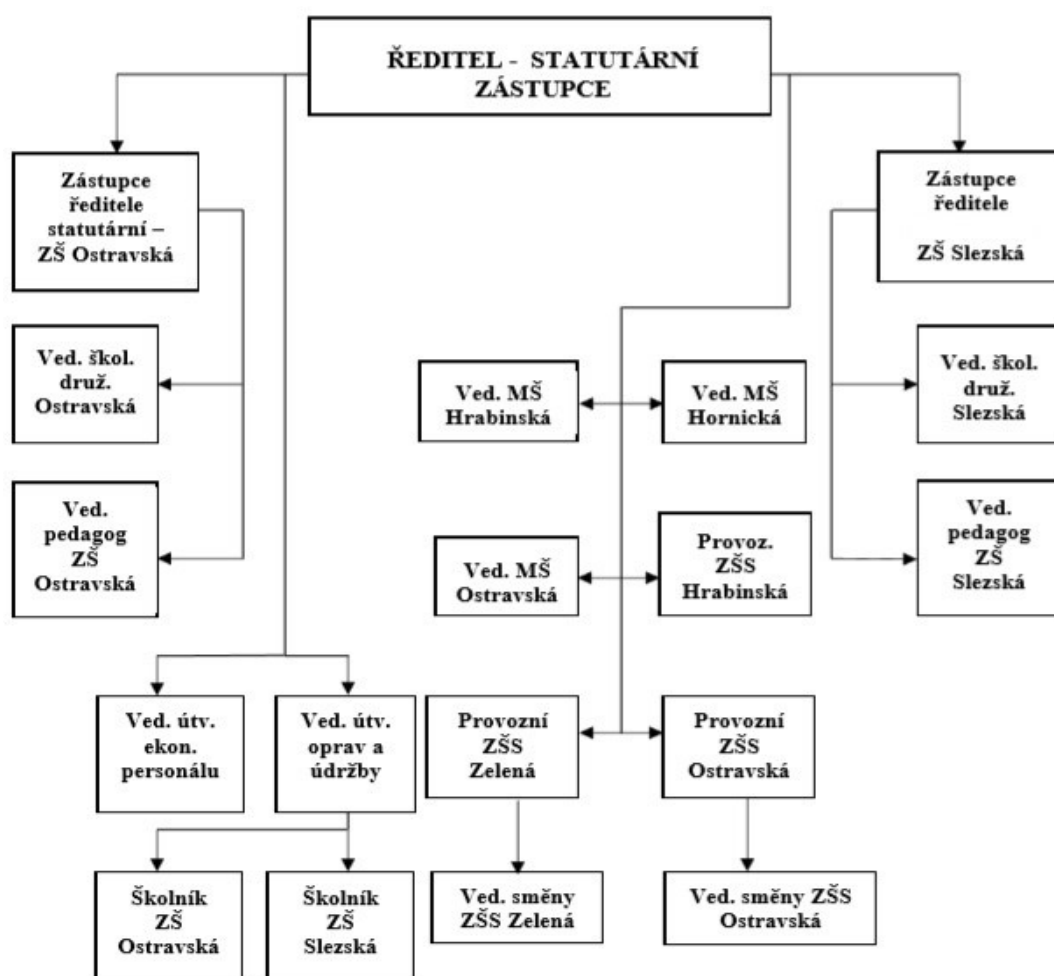
⁶² Veřejný rejstřík a sbírka listin. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=151682&typ=UPLNY>

Ředitel školy plní povinnosti vedoucího pracovníka, kdy řídí celou organizaci a zároveň stanovuje veškeré podmínky pro provoz školy. Má celou řadu pravomocí v souladu se zákonem č. 561/2004, o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), v platném znění. Například můžeme uvést pravomoc rozhodovat o všem, co se týká organizace, odpovědnost nad všemi nezletilými ve školním zařízení, zamítnout různé žádosti týkající se organizace a mnoha dalších pravomocí.⁶³

3.1.1 Organizační schéma řízení základní školy

Na následujícím obrázku 3.2 je vyobrazeno organizační schéma řízení základní školy.

Obrázek 3.2 Organizační schéma řízení



Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních zdrojů organizace

⁶³ Interní zdroje Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o.

Na obrázku 3.2 můžeme vidět organizační strukturu Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o. Tato struktura řízení se skládá ze čtyř stupňů. Nejnižším stupněm řízení, a tedy prvním jsou technickohospodářští pracovníci, kde se řadí školníci, vedoucí směny ZŠS. Do druhého stupně řízení spadají veškerí pracovníci organizace. Patří zde vedoucí pracovníci základních a mateřských škol, vedoucí pracovníci školních družin, vedoucí ekonomického útvaru nebo útvaru oprav a údržby a provozní ZŠS. Třetím stupněm jsou zástupci ředitele. Tato část stupňů řízení se řadí mezi tu vyšší část. Prvním a tím nejvyšším stupněm řízení organizace je ředitel. Zároveň tvoří statutární orgán společně s jeho zástupcem ze Základní školy Ostravské.

3.1.2 Zaměstnanci

V současné době Základní škola a mateřská škola Český Těšín Hrabina, p. o. zaměstnává 120 zaměstnanců, kteří mají sjednanou pracovní smlouvu se zaměstnavatelem. Dále jsou zde zaměstnání 3 zaměstnanci na dohodu o provedení práce, kteří vyučují náboženství a 1 zaměstnanec, který má dohodu o provedení práce na praní prádla. Celkově v celé organizaci pracuje 10 mužů a 110 žen.⁶⁴

3.2 Historie Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o.

Historie školy se zapisuje dnem 1. září 1961, kdy dochází, na základě školského zákona z roku 1960, k rozdělení na střední všeobecně vzdělávací školu a na základní devítiletou školu. Střední škola byla od 1. až po 3. ročník a základní škola byla od 1. až po 9. ročník studia. Společně tyto školy sdílely společnou budovu a řídicí orgán. Jejich společným ředitelem byl Dr. Bedřich Hustý.

Střední všeobecně vzdělávací škola a základní devítiletá škola v roce 1963, a to 1. října získává každá škola svého ředitele. Rozhraničení bylo způsobeno tím, že společné soužití bylo velmi náročné. Byla vznesena žádost, o které bylo dne 11. 11. 1969 rozhodnuto, že základní devítiletá škola bude mít vlastní prostory pro svou výuku. Autorem projektu se stal Ing. arch. Waller, kdy představoval svůj návrh jako nejmodernější budovu v celém kraji. Představou byla terasovitá škola, kde každá třída by měla mít dveře na terasu. Terasa byla určena pro teplé dny, aby děti během přestávek neseděli ve třídách, ale trávili čas na terasách. Takovým hlavním těžištěm byla výstavba školního hřiště, které bylo vystavěno v areálu školy. Žádná škola v Českém Těšíně toto nevlastnila. Veškerá výstavba měla být dokončena v roce 1974, ale

⁶⁴ Interní zdroje Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o.

během stavby budovy došlo ke změnám v projektu. Škola byla dostavěna a zkolaudována v roce 1976. Dnem 30. června 1976 byly ukončeny veškeré neideální podmínky a jiné spory, a to tím, že základní devítiletá škola se přestěhovala do nově vybudované budovy na Ostravském sídlišti, kde se od 1. září stává ředitelkou základní školy Jiřina Káňová.

Z důvodu, že základní škola byla jedinou mezi spoustou sídlišť, kde bydlelo nespočet rodin s dětmi, došlo k velkému nárůstu žáků. Aby se všechen nápor zvládl, muselo se přistoupit ke směnnému vyučování na 1. stupni. Ve školním roce 1981/1982 byl zaznamenán největší počet žáků, kdy se ve 30 třídách učilo 995 žáků. V následujícím školním roce byla otevřena nová škola na sídlišti Mojská. Díky tomu se zlepšila stávající situace s velkým počtem tříd na základní škole. Zlepšilo se to tím, že v novém školním roce 1982/1983 přešly ze základní školy 1 až 2 třídy z každého ročníku.

Škola mimo jiné navazovala i družební styk mezi slovenským městem Kysucké Nové Mesto a polským městem Cieszynem. Tato vzájemná spolupráce byla využívána v případě konání různých kulturních akcí anebo sportovních utkání.

Postupem času se udála spousta událostí. Jednou z těch hlavních byla změna ředitele. V letech 1989/1990 proběhly volby ředitelů a na základní školu nastupuje nový ředitel Mgr. Edmud Ondřeka. Jeho nástup se zapisuje ke dni 1. února 1991.

Dne 1. 1. 1995 získává základní škola právní subjektivitu. Vše vzniká na základě spolupráce města se školským úřadem v rozhodnutí o posilování autonomie škol.

V průběhu let vznikala řada změn, například změny v pracovnících, ve vyučovacích programech nebo ve vybavení a modernizaci školy. Větší změnou bylo sloučení škol do jednoho většího celku. Došlo k tomu v roce 2003, kdy k základní škole, školní jídelně na ulici Zelená a školní družině se připojily dvě mateřské školy na ulici Hornická a Ostravská. Dalším, kdo se k těmto subjektům sloučil, byla školní jídelna na ulici Ostravská. Druhou větší změnou o pár let později, byl v roce 2005 vystavěn sportovní areál s fotbalovým hřištěm, hřištěm na košíkovou a volejbal, s nalajnovanými dráhami s tartanovým povrchem a vystavěn prostor pro skok do písku. V tom roce to byl jeden z nejlepších sportovních areálů v Českém Těšíně.⁶⁵

⁶⁵ ZS Hrabina. Historie a kroniky. Dostupné z: <http://www.zshrabina.cz/zakladni-skola-ostravska/historie/historie-kroniky>

4 Zhodnocení současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci

Tato část kapitoly se bude zabývat zhodnocením současného systému zaměstnaneckých benefitů na Základní škole a mateřské škole Český Těšín Hrabina, příspěvková organizace, Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín. V tomto případě se jedná o státní subjekt, kde zaměstnanecké benefity jsou ze zákona řízeny vyhláškou Ministerstva financí číslo 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb, tedy že zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytuje benefity z FKSP. V současné době na základě dokumentu zásady čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb pro rok 2017 zaměstnavatel nabízí svým zaměstnancům 8 benefitů. Jelikož jsou zaměstnanecké benefity poskytovány z FSKP, zaměstnanec nemá možnost volného výběru benefitů. Jednotlivé benefity jsou upravovány v kolektivní smlouvě. Pomocí dotazníkového šetření budou zjištěny požadavky a přání zaměstnanců v oblasti zaměstnaneckých benefitů. Výsledky z dotazníkového šetření budou dále vyhodnoceny pomocí grafů.

4.1 Jednotlivé benefity Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o.

Příspěvek na zaměstnanecké obědy

Součástí organizace jsou i školní jídelny, které jsou určeny jak žákům, tak všem zaměstnancům k dennímu stravování. Zaměstnavatel nabízí finanční příspěvek těm zaměstnancům, kteří se stravují ve školních jídelnách základní školy a mateřské školy Hrabina. Finanční příspěvek je ve výši 10,44 Kč na jedno hlavní jídlo za den.

Odměny k životním a pracovním výročím

Další benefit, který mohou zaměstnanci získat od svého zaměstnavatele je odměna k životnímu jubilu nebo k pracovnímu výročí. Dověří-li zaměstnanec životního či pracovního výročí, může si dle vlastní volby vybrat formu poskytnutí odměny. První variantou je možnost poskytnutí odměny bezhotovostně. V takovém případě je pak odměna zaměstnanci vyplacena spolu s výplatou na výplatní lístek v měsíci, ve které došlo k životnímu či pracovnímu výročí zaměstnance. O takovou odměnu zaměstnanec nežádá. Je mu přidělena od zaměstnavatele automaticky. Druhou variantou je poskytnutí odměny formou věcného daru. Vybere si zaměstnanec tuto variantu, pak do 25. dne kalendářního měsíce, ve kterém dojde k jubileu či

výročí, musí předložit zaměstnanci ekonomického útvaru školy žádost o poskytnutí věcného daru. Na základě této žádosti pak bude zaměstnanci poskytnut věcný dar. Věcný dar se nabízí pouze v případě odměn do 2 000 Kč. Jestliže se jedná o odměnu vyšší než 2 000 Kč, pak se vyplácí zaměstnancům pouze v bezhotovostní formě. Bližší informace o odměnách jsou uvedeny v tab. 4.1.

Zaměstnanci, kteří pracují v organizaci pouze na zkrácený úvazek, tedy méně než 50 %, poskytuje zaměstnavatel příspěvky z FKSP ve výši 50 %. Pracuje-li zaměstnanec v posledním kalendářním roce na výrazně zkrácený úvazek, pak se při stanovení odměny přihlíží na výši úvazku z minulých let jeho pracovního poměru.

Tabulka 4.1 Odměny k životním a pracovním výročím

NÁZEV	POPIS	ČÁSTKA
Životní jubilea	50 let, 60 let	2 500 Kč
	55 let, 65 let	1 500 Kč
Pracovní výročí	20, 30, 35, 40 a 45 let	1 500 Kč
	25 let	3 000 Kč
Odchod do důchodu	po 1 až 14 letech práce ve školství	2 000 Kč
	po 15 až 24 letech práce ve školství	2 500 Kč
	po 25 a více letech práce ve školství	3 000 Kč
Životní jubilea – důchodci	60 let a každých dalších 5 let věcný dar do	500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních zdrojů organizace

Kulturní a tělovýchovné akce

Jestliže zaměstnavatel organizuje společenské akce pro své zaměstnance i důchodce, pak z FKSP zaměstnavatel hradí pronájem místnosti, ve které se společenská akce koná a občerstvení v ceně do 400 Kč/akce za osobu.

Zaměstnavatel bude přispívat ve formě 50 % úhrady vstupného na akce, pokud se zúčastní větší počet pracovníků organizace.

Fond kulturních a sociálních potřeb neumožňuje proplácet vstupné v hotovosti na základně doložených vstupenek.

Organizace nabízí svým zaměstnancům možnost příspěvku na rekondiční masáže a na relaxační pobyty pro skupinu zaměstnanců.

Krytí nákladů odborové organizace

„Z prostředků FKSP bude odborové organizaci poskytnut příspěvek na úhradu prokazatelných nákladů, které jí vznikají v souvislosti s plněním oprávnění vyplývajících z pracovněprávních předpisů a dohodnuté v kolektivní smlouvě v souladu s metodickým doporučením MŠMT ČR a ČMOS PŠ – Příloha č. j. 21074/2002-40 k novele vyhlášky č. 114/2002 Sb., o FKSP, ze dne 19. 06. 2002, ve výši 10 000,- Kč pro každou odborovou organizaci.

Refundace prokazatelných výdajů bude odborová organizace zaměstnavateli předkládat průběžně v kalendářním roce.“ (Interní zdroje organizace, 2017)

Sociální půjčka

Pokud se nachází zaměstnanec v tíživé životní situaci, může u zaměstnavatele žádat o bezúročnou půjčku, a to ve výši 5 000 Kč. Půjčka je splatná do 1 kalendářního roku ode dne, kdy byla zaměstnavatelem poskytnuta. Běžně se tato půjčka poskytuje na jednorázové výdaje, které se zaměstnanci stanou neočekávaně. Aby mohlo dojít k sociální půjčce, náležitou podmínkou je podpis smlouvy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Ve smlouvě musí být ujednána výše splátek a doba, na kterou se půjčka poskytuje. Dále musí obsahovat souhlas zaměstnance s tím, že v případě neuhrazení části půjčky bude nedoplatek po době splatnosti sražen přímo z platu zaměstnance. Zaměstnanec může o sociální půjčku zažádat zaměstnavatele pouze jednou do roka, a to v případě, že u zaměstnavatele nemá žádnou jinou půjčku v době její splatnosti. Vedení školy společně s orgánem odborových organizací projednává a schvaluje žádosti o tyto půjčky, a to do jednoho týdne ode dne podání žádosti.

Půjčka na bytové účely

Další možností je půjčka od zaměstnavatele na bytové účely, a to ve výši 12 000 Kč. Tato půjčka se vztahuje pouze na vybavení domácnosti, jako jsou domácí spotřebiče či jiná elektronika a nábytek nebo na případné drobné opravy domu či bytu. Opět jako u předešlé sociální půjčky je podmínkou podepsání smlouvy mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, a také to, že ve smlouvě musí být ujednána výše splátek a doba, na kterou se půjčka poskytuje. Dále musí obsahovat souhlas zaměstnance s tím, že v případě neuhrazení části půjčky bude nedoplatek po době splatnosti sražen přímo z platu zaměstnance. Aby byla zaměstnanci půjčka poskytnuta, jeho povinností je přinést zaměstnavateli fakturu, vystavenou na jeho jméno, na nákup zařízení do domácnosti anebo na případné opravy. Zaměstnavatel po obdržení faktury proplácí částku prodejci. Je-li fakturovaná částka vyšší než 12 000 Kč, pak je povinností

zaměstnance rozdíl uhradit z vlastních finančních prostředků. Splatnost půjčky je do 2 let od doby jejího vystavení. Možnost podání půjčky mají zaměstnanci dvakrát ročně, a to vždy k 15. dubnu a 15. září kalendářního roku. Vedení školy společně s orgánem odborových organizací pak tyto žádosti o půjčky projednává a schvaluje.

Příspěvek na rekreační pobyt a nákup vitamínových přípravků

Nevyužívá-li celoročně zaměstnanec možnosti benefitu příspěvku na stravování ve školní jídelně, pak může zaměstnavatele zažádat o finanční příspěvek na vitamínové přípravky, a to v hodnotě 1 000 Kč na osobu. Požadavky na tento benefit zjišťuje zaměstnanec ekonomického útvaru školy v datu 1. 11. – 5. 11. 2017. Nákup přípravků bude probíhat v termínu 10. 11. – 20. 11. 2017. Ti zaměstnanci, kteří pobírají příspěvky na závodní stravování v jakémkoliv časovém rozmezí, nemají nárok na příspěvek na nákup vitamínových přípravků.

V případě, že narůstá riziko virového onemocnění, může zaměstnavatel všem zaměstnancům bez ohledu na to, zda pobírají příspěvky na závodní stravování, nakoupit vitamínové přípravky do částky 1 000 Kč na osobu. U zaměstnanců, kteří pracují v organizaci na zkrácený pracovní úvazek, má zaměstnavatel možnost nakoupit vitamínové přípravky do výše 250 Kč na osobu.

Zaměstnanci, kteří nevyužívají stravování ve školní jídelně, mají možnost využití příspěvku na rekreační pobyt. Zaměstnavatel přispívá částkou 1 000 Kč na osobu za rok. Aby byl zaměstnanci příspěvek uhrazen, musí zaměstnavateli předložit vystavenou fakturu s názvem a adresou školy od ubytovacího zařízení nebo cestovní kanceláře.

Příspěvek na zlepšení pracovních podmínek

Zaměstnanci dílčích pracovišť si mohou dle vlastního uvážení vybrat a nakoupit potřebný drobný majetek, který je nad rámec povinného vybavení pracovišť.

V případě, že oblečení a obuv zaměstnanců na pracovišti je vystaven častému znečištění nebo značnému opotřebení, mohou si zaměstnanci z FKSP nakoupit pracovní oblečení a obuv. Aby oděv byl proplacen z FKSP musí být označeno značkou CE. Všechn pracovní oděv musí zaměstnanec odevzdat hlavní provozní, která obstará řádné označení pracovního oděvu logem organizace.⁶⁶

⁶⁶ Zásady čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb pro rok 2017 platné od 1. ledna 2017

4.2 Dotazníkové šetření

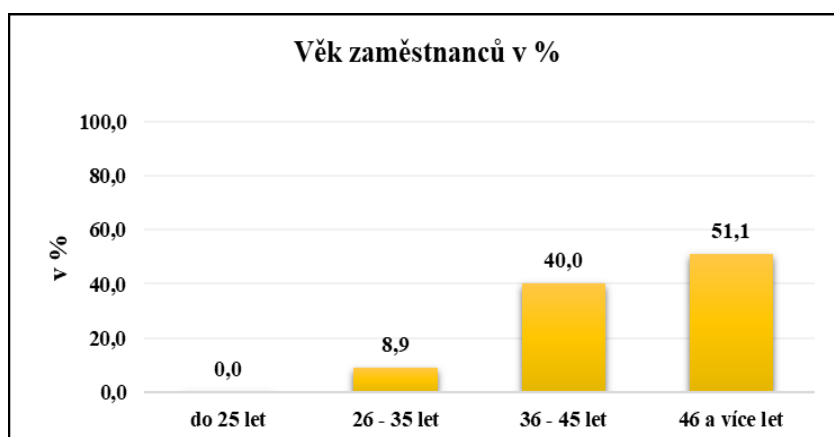
V rámci dotazníkového šetření bylo v organizaci rozdáno 60 dotazníků. Dotazníky byly rozdány interní zaměstnankyni ekonomického útvaru do všech subjektů, které spadají pod celou organizaci Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o. Vedoucí pracovníci subjektů odevzdali dotazníky zpět zaměstnankyni ekonomického útvaru. Celkem bylo vyhodnoceno 45 dotazníků. Můžeme vidět, že 75 % zaměstnanců odevzdalo vyplněný dotazník. Pomocí MS systému Excel byly dotazníky vyhodnoceny a odpovědi byly vyobrazeny v podobě grafů. V dotazníku se vyskytovaly otázky převážně uzavřené nebo polootevřené. Jedna otázka byla otevřená a ve 3 případech byla možnost výběru z více nabízených odpovědí. Otázky byly zaměřené na znalost a spokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity v organizaci. Dále měli dotazovaní možnost vlastního výběru benefitů, které by očekávali od zaměstnavatele. Hodnoty v grafech jsou uváděny v procentech.

Dotazované jsme identifikovali prostřednictvím sociodemografických otázek, které byly zavedeny na konci dotazníku. Při kladení sociodemografických otázek byl brán ohled na anonymitu dotazovaných. Aby dotazovaní zůstali v úplné anonymitě, byly v dotazníku zvoleny takové otázky, které nepožadovaly osobní údaje zaměstnance. Co se týče sociodemografických otázek, byly kladeny otázky, které se týkaly pohlaví, věku, vzdělání a doby odpracované na pracovišti.

Z pohledu pohlaví vyplnilo dotazník 43 žen a 2 muži. Je značný rozdíl mezi tímto pohlavím, a to z toho důvodu, že v organizaci pracují převážně ženy. Dále dotazovaní vybírali ze dvou skupin, a to, zda se řadí mezi pedagogické pracovníky anebo nepedagogické pracovníky. Toto rozdělení je z toho důvodu, abychom porovnali pohledy těchto dvou skupin na zaměstnanecké benefity v organizaci. Na dotazník odpovědělo 22 pedagogických pracovníků a 23 nepedagogických pracovníků. Mezi pedagogické pracovníky se řadí učitelé základní a mateřské školy, vychovatelky. Do nepedagogických pracovníků spadají administrativní zaměstnanci, technickohospodářští pracovníci, kuchařky ad.

Věk dotazovaných byl rozdělen do 4 škál. Co se týče věku zaměstnanců, 51,1 % dotazovaných zakroužkovalo v dotazníku odpověď věkového rozmezí 46 a více let. Ve věku 36 – 45 let bylo 40 % dotazovaných, zatímco nejméně dotazovaných (8,9 %) bylo ve věkovém rozmezí 26 - 35 let.

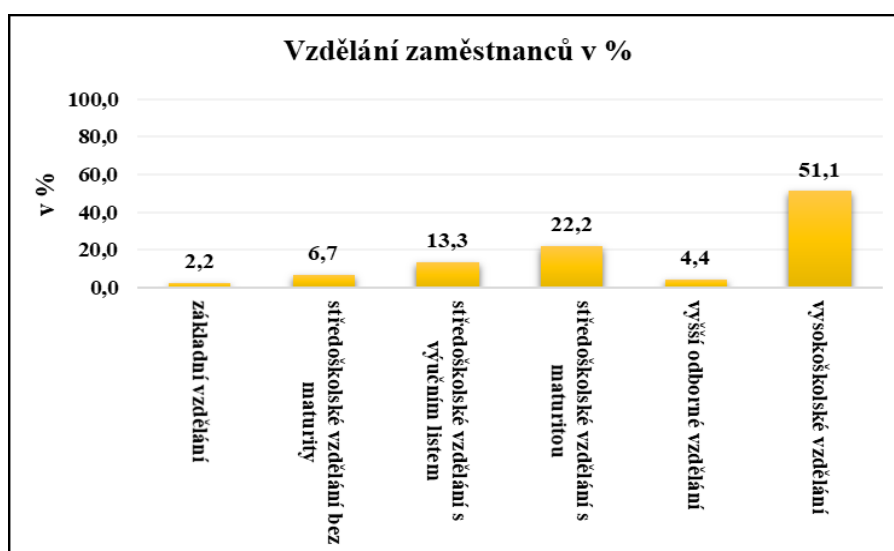
Graf 4.1 Věk zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování.

Další otázka se týkala vzdělání zaměstnanců. Dotazování měli možnost vybrat od základního vzdělání, přes středoškolské s nebo bez maturity až po vysokoškolské vzdělání. Jak můžeme vidět v grafu 4.2 nejvíce dotazovaných má dosažené vysokoškolské vzdělání, celkem 51,1 %. To vyplývá z důvodu, že zaměstnavatelé ve školském sektoru požadují po většině zaměstnanců vysokoškolský titul. Celkových 22,2 % dotazovaných má středoškolské vzdělání s maturitou, zatímco nejméně dotazovaných bylo se základním vzděláním, a to celkem 2,2 %.

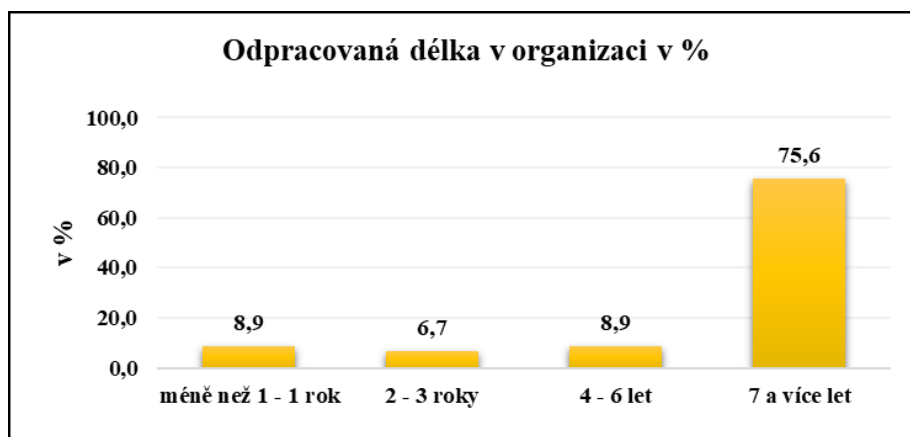
Graf 4.2 Vzdělání zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování.

Co se týče otázky na dobu odpracovanou v organizaci, můžeme v grafu 4.3 vidět, že 75,6 % dotazovaných pracuje v organizaci v délce 7 a více let. Nejméně dotazovaných zaměstnanců (6,7 %) pracuje v rozmezí 2 až 3 let.

Graf 4.3 Odpracovaná doba v organizaci



Zdroj: Vlastní zpracování.

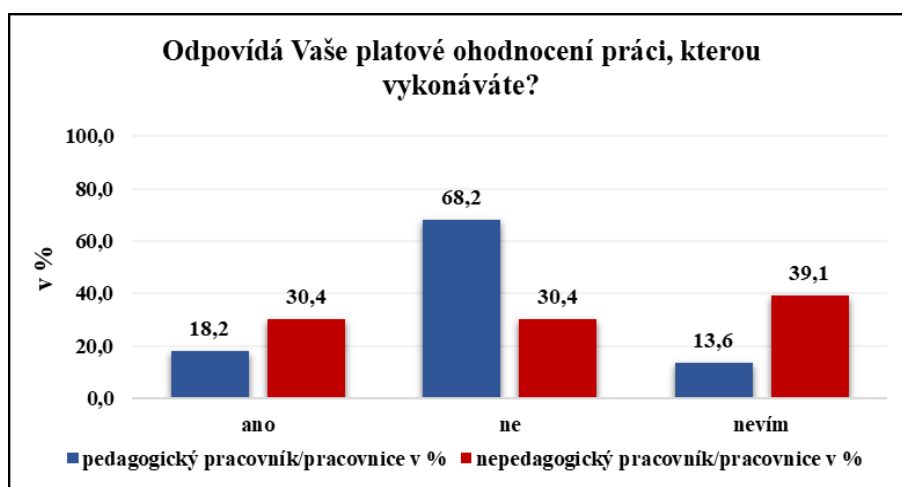
4.2.1 Provedení analýzy zaměstnaneckých benefitů

Pro provedení analýzy zaměstnaneckých benefitů v organizaci Základní školy a mateřské školy Český Těšín Hrabina, p. o. bylo vybráno 6 otázek, které se týkaly tohoto tématu. Otázky byly zaměřené na znalost a spokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity, které jsou jim z organizace poskytovány. V případě otevřené otázky měli zaměstnanci možnost sdělit svou nespokojenost se zaměstnaneckými benefity. Měli také možnost výběru z více nabízených benefitů, které by očekávali od svého zaměstnavatele. Dále byly zvoleny otázky, které se dotazovaly na to, zda jsou zaměstnanci spokojeni se svým ohodnocením za vykonanou práci a na to, zda dokáže motivace ovlivnit jejich pracovní výkon. Každý výsledek otázky bude názorně graficky vyobrazen a interpretován. Hodnoty v grafech jsou uváděny v procentech.

Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?

Dotazovaným byla v dotazníku položena otázka týkající se jejich názoru na to, zda je jejich pracovní náplň dostatečně platově ohodnocena. 68,2 % pedagogických pracovníků, co odpovídala na dotazníky, jsou pro odpověď ne. Tvrdí, že jejich vykonaná práce není dostatečně ohodnocena tak, jak by měla být a že jsou s platovým ohodnocením zcela nespokojení. Nepedagogičtí pracovníci (39,1 %) nejvíce volili možnost odpovědi, že neví, zda je jejich vykonávaná práce řádně platově ohodnocena.

Graf 4.4 Spokojenost zaměstnanců s platovým ohodnocením

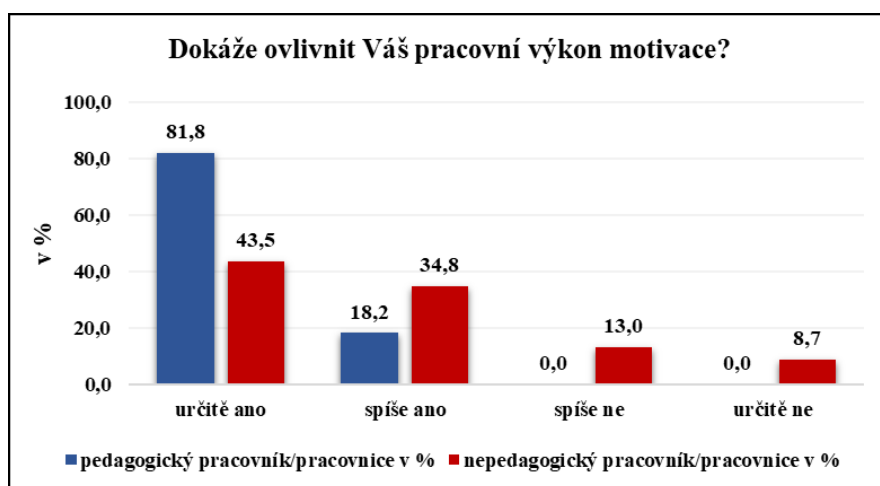


Zdroj: Vlastní zpracování.

Dokáže ovlivnit Váš pracovní výkon motivace?

V následujícím grafu 4.5 si můžeme všimnout, že dobrá motivace dokáže zaměstnance posunout dopředu k lepším pracovním výkonům. Čtyřicet dotazovaných zaměstnanců zvolilo odpověď určitě ano a spíše ano, co nám říká, že zaměstnanci jsou rádi motivováni svým vedením. Pedagogičtí pracovníci nejčastěji uvedli odpověď určitě ano (81,1 %), z toho vyplývá, že zaměstnanecké benefity v podobě motivace samozřejmě pozitivně ovlivní jejich pracovní výkon. 43,5 % nepedagogických pracovníků dokáže motivace posunout k lepšímu pracovnímu nasazení. Mezi nepedagogickými pracovníky se také objevují i pracovníci (34,8 %), které spíše motivují zaměstnanecké benefity, ale také i ti, které nic nemotivuje (8,7 %).

Graf 4.5 Ovlivnění pracovního výkonu zaměstnance motivací

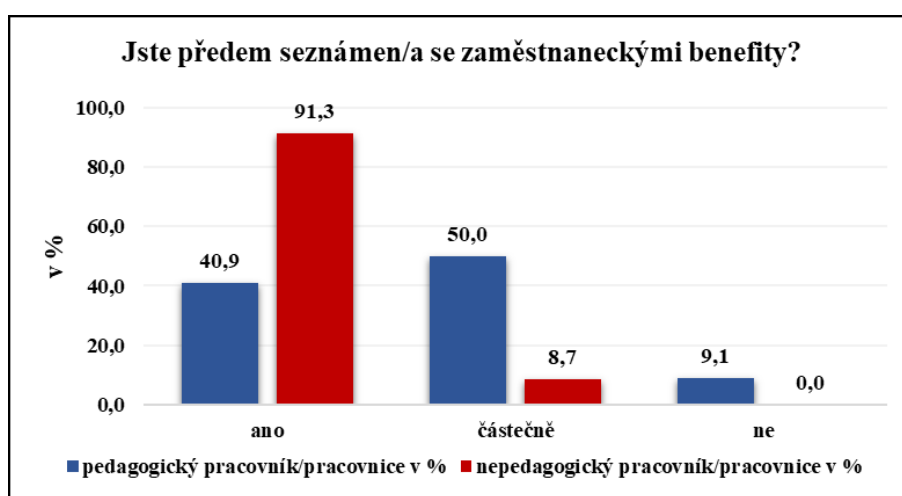


Zdroj: Vlastní zpracování.

Jste předem seznámen/a se zaměstnaneckými benefity?

Níže v grafu 4.6 vidíme, že pedagogičtí pracovníci jsou v konečném důsledku spíše neinformováni o tom, jaké mají poskytované zaměstnanecké benefity od zaměstnavatele. Převážná část pedagogických pracovníků, celkem 50 %, uvádí odpověď, že jsou jen částečně seznámeni s benefity. V organizaci jsou více seznamováni se zaměstnaneckými benefity nepedagogičtí pracovníci. Většina nepedagogických pracovníků (91,3 %) uvádí odpověď, že jsou předem informováni, jaké mají možnosti využívání zaměstnaneckých benefitů v organizaci.

Graf 4.6 Informovanost zaměstnanců



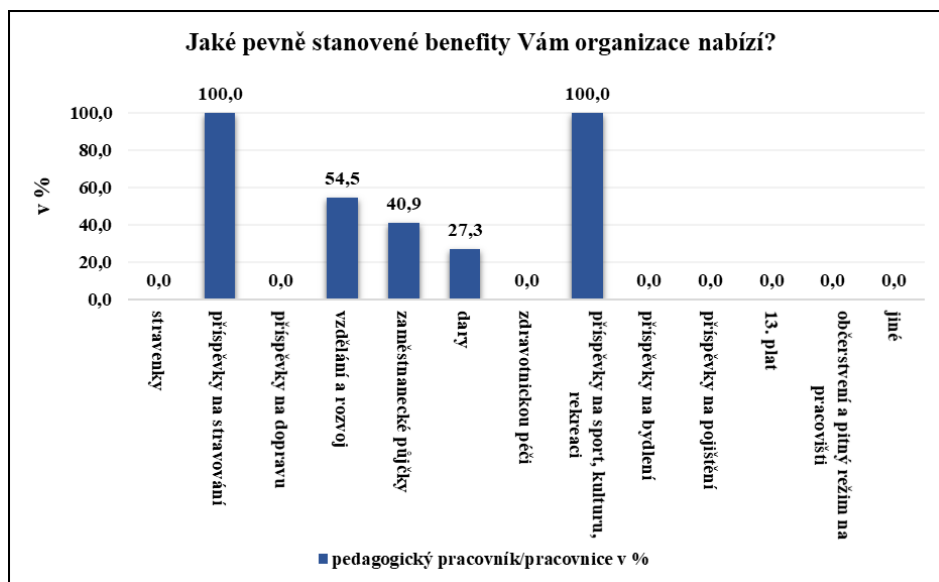
Zdroj: Vlastní zpracování.

Jaké pevně stanovené benefity Vám organizace nabízí?

Na zjištění informovanosti zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech byla zvolena otázka s více možnostmi odpovědí, a to otázka, která se dotazovala zaměstnanců na nabídku benefitů organizací. Jelikož se jedná o státní subjekt, jsou zaměstnanecké benefity ze zákona řízeny vyhláškou Ministerstva financí číslo 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. V takovém případě mají zaměstnanci v dokumentu zásady čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb pro rok 2017 zaměstnavatelem stanoveny 8 zaměstnaneckých benefitů. Z grafů 4.7 a 4.8 nám vyplývá, že dotazovaní jsou nejvíce informováni o těch benefitech, které běžně využívají a o které mají zájem. Můžeme vidět, že větší znalost a přehled o zaměstnaneckých benefitech v organizaci mají nepedagogičtí pracovníci na rozdíl od pedagogických pracovníků. Ti nemají až tak velký přehled o poskytovaných zaměstnaneckých benefitech. Především ví o těch, které denně nebo pravidelně využívají. Převážně zaměstnanci

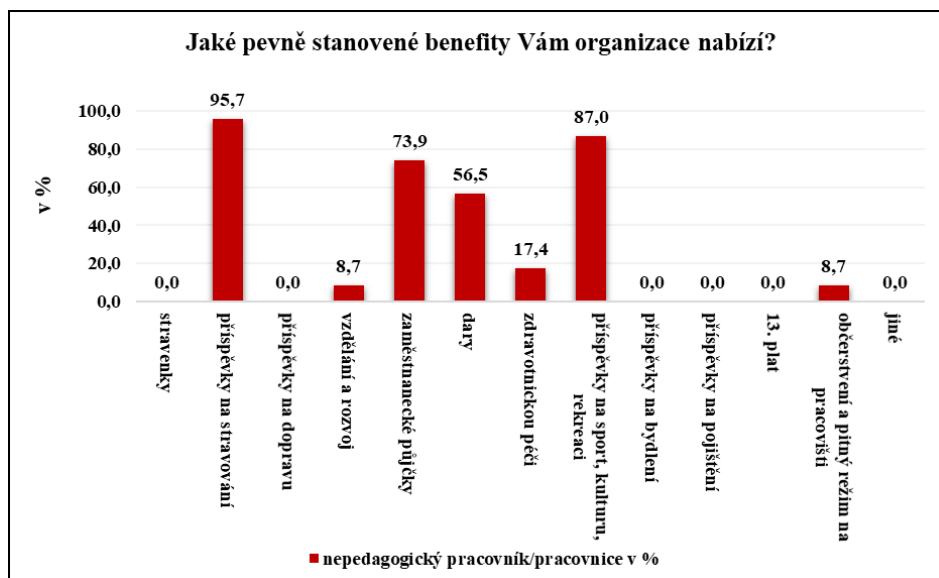
vybrali možnost odpovědi příspěvek na stravování a příspěvek na sport, kulturu a rekreaci. Další nejčastěji vybranou odpovědí byl u pedagogických pracovníků příspěvek na vzdělávání a rozvoj a v případě nepedagogických pracovníků to byl benefit zaměstnanecké půjčky.

Graf 4.7 Informovanost pedagogických zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech



Zdroj: Vlastní zpracování.

Graf 4.8 Informovanost nepedagogických zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech

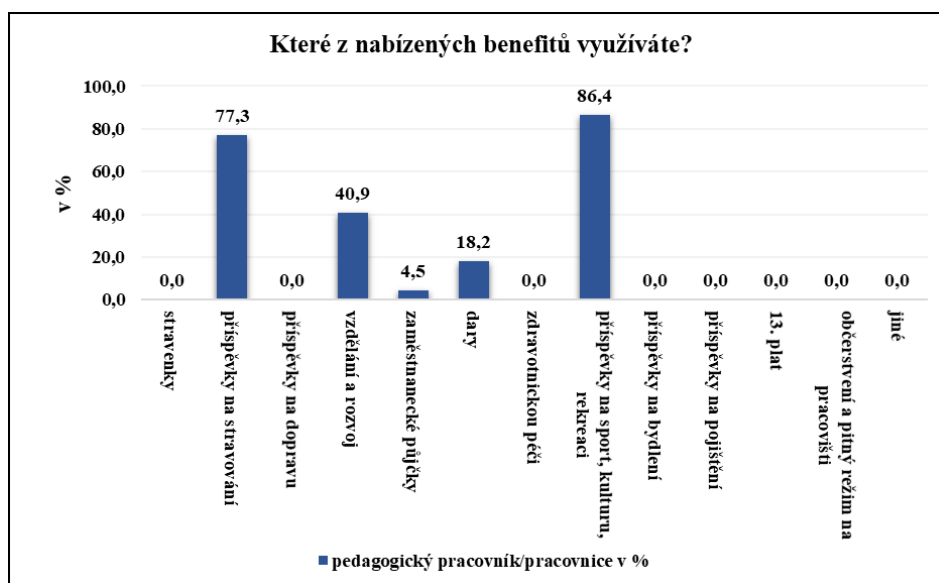


Zdroj: Vlastní zpracování.

Které z nabízených benefitů využíváte?

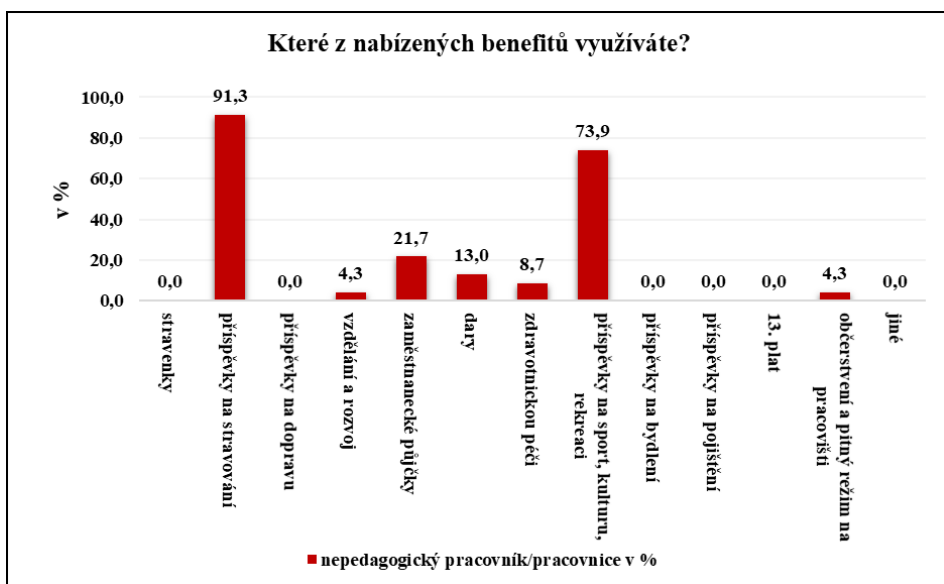
Dále jsme se dotazovaných zaměstnanců ptali na jejich využívání zaměstnaneckých benefitů. Nejčastěji využívaným a nejspíš i nejoblíbenějším benefitem u pedagogických pracovníků (86,4 %) je příspěvek na sport, kulturu a rekreaci. Co se týče nepedagogických pracovníků (91,3 %) je nejoblíbenějším benefitem příspěvek na stravování, zatímco u pedagogických pracovníků je to druhým nejvyužívanějším benefitem, celkem 77,3 %. Vyplývá to z toho důvodu, že Základní škola a mateřská škola Český Těšín Hrabina, p. o. svým zaměstnancům nabízí v podobě benefitu příspěvek na stravování ve školních jídelnách, které jsou součástí subjektu. U nepedagogických pracovníků (73,9 %) je druhým nejvyužívanějším benefitem příspěvek na sport, kulturu a rekreaci. Dále pedagogičtí pracovníci (40,9 %) využívají možnost poskytovaného benefitu vzdělávání a rozvoj k jejich osobní spokojenosti (neprofesní růst). V pozadí jsou využívány benefity jako zaměstnanecké půjčky a dary.

Graf 4.9 Využití pedagogických zaměstnaneckých benefitů zaměstnanci



Zdroj: Vlastní zpracování.

Graf 4.10 Využití nepedagogických zaměstnaneckých benefitů zaměstnanci



Zdroj: Vlastní zpracování.

Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity, které jsou Vám poskytovány?

Zjišťovali jsme spokojenost dotazovaných zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity, které jsou jim na pracovišti poskytovány. Z grafu 4.11 vyplývá, že většina pracovníků v organizaci, a to jak pedagogičtí, tak nepedagogičtí pracovníci jsou spokojeni s nabízenými zaměstnaneckými benefity. Můžeme vidět rozdíl ve spokojenosti nepedagogických pracovníků (65,2 %) a spokojenosti pedagogických pracovníků (31,8 %), a to takový, že nepedagogičtí pracovníci jsou převážně spokojeni s poskytovanými benefity, kdežto pedagogičtí pracovníci až tak spokojeni nejsou. 45,5 % pedagogických pracovníků se přiklání k variantě, že jsou spíše nespokojeni se zaměstnaneckými benefity, které organizace poskytuje. Mezi nespokojenými jsou i někteří nepedagogičtí pracovníci, a to 26,1 %.

Graf 4.11 Spokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity



Zdroj: Vlastní zpracování.

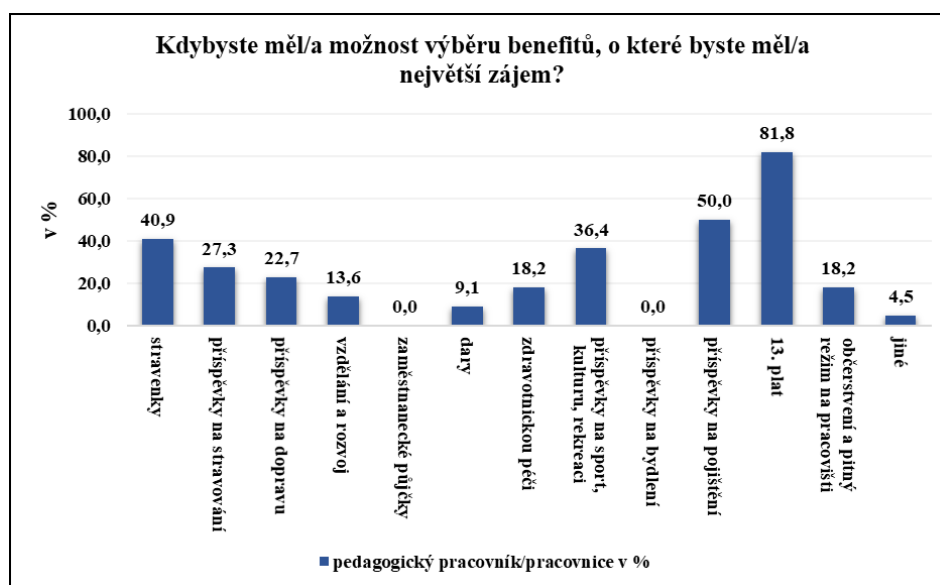
Jestliže jste nespokojen/a se zaměstnaneckými benefity, prosím uveďte, z jakého důvodu.

V dotazníku měli nespokojení dotazovaní možnost uvést vlastní důvod, proč jsou s nabízenými zaměstnaneckými benefity nespokojeni. Ve většině odpovědí se pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci shodovali. Byly uvedeny celkem 4 rozdílné důvody. Řada dotazovaných zaměstnanců je nespokojena s tím, že benefity jsou pro ně nemotivující. Uváděli, že nabízené benefity je nedokáží nijak povzbudit k tomu, aby zvýšilo motivaci k lepším výkonům. Dalším opakovanějším důvodem nespokojenosti byl nedostatečný výběr zaměstnaneckých benefitů. Zaměstnanci nejsou spokojeni s omezeným výběrem benefitů a uvítali by rozsáhlejší možnosti výběru. Vyskytovaly se zde i důvody se špatným zdaněním na straně zaměstnanců a také, že je omezený přístup k benefitům.

Kdybyste měl/a možnost výběru benefitů, o které byste měl/a největší zájem?

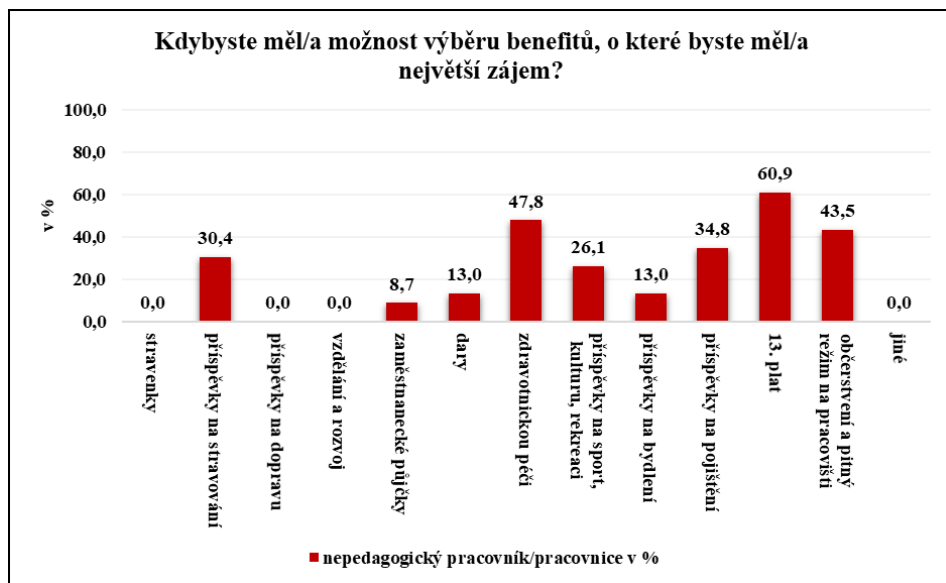
Poslední otázkou v dotazníku byla otázka na dotazované, že mají možnost vlastního výběru benefitů, které by si přáli na pracovišti dostávat. Výběr nebyl nijak omezen. Dotazovaní zaměstnanci si mohli zvolit z více variant. Když porovnáme grafy 4.12 a 4.13 vidíme, že pedagogičtí pracovníci mají větší zájem o více variant benefitů než nepedagogičtí pracovníci. Nejčastěji zvoleným benefitem, a to jak u pedagogických pracovníků (81,8 %), tak u nepedagogických pracovníků (60,9 %) byl benefit 13. plat. Druhým nejžádanějším benefitem u pedagogických pracovníků, celkem 50,0 % byl benefit příspěvek na pojištění. Ovšem můžeme vidět, že žádný z pedagogických pracovníků, kteří odpovídali na dotazník, by neměli zájem o zaměstnanecké půjčky ani o příspěvek na bydlení. V případě nepedagogických pracovníků, celkem 47,8 %, je druhým nežádanějším benefitem zdravotnická péče. V opačném případě by dotazovaní nepedagogičtí pracovníci neměli zájem o benefity jako jsou stravenky, příspěvky na dopravu a vzdělávání a rozvoj.

Graf 4.12 Vlastní preference zaměstnaneckých benefitů u pedagogických zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování.

Graf 4.13 Vlastní preference zaměstnaneckých benefitů u nepedagogických zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování.

5 Návrhy a doporučení

Tato kapitola se bude věnovat zhodnocení současného systému zaměstnaneckých benefitů na Základní škole a mateřské škole Český Těšín Hrabina, příspěvková organizace, Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín. Budou uvedeny návrhy a doporučení, které jsou vytvořeny na základě informací získaných z výzkumné části a z vlastních poznatků.

5.1 Jednotlivé návrhy a doporučení k zaměstnaneckým benefitům

Podkapitola 5.1 Jednotlivé návrhy a doporučení seznamuje s možným doporučením, jak zlepšit informovanost zaměstnanců v organizaci, dále jak zvýšit jejich spokojenost a omezit nespokojenost. Zjistit využívání zaměstnaneckých benefitů zaměstnanci a navrhnout případná zlepšení benefitů a také zjistit jejich přání, které jsou ze strany zaměstnanců kladena.

Informovanost zaměstnanců o zaměstnaneckých benefitech

Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina zaměstnanců je jen částečně seznámena s nabízenými zaměstnaneckými benefity a s jejich možnostmi čerpání. Větší neznalost o benefitech je na straně pedagogických pracovníků. Nemají až tak velký přehled o tom, na jaké benefity mají nárok a jak je mohou využívat. Nepedagogičtí pracovníci jsou více informováni o benefitech a o jejich způsobu využití. Mnohem více ví o nabízených možnostech. Možným řešením, jak zlepšit informovanost zaměstnanců je, že na hromadných poradách určených pro pedagogické a nepedagogické zaměstnance se budou zmiňovat jejich možnosti o čerpání nabízených benefitů, ale také budou informovat zaměstnance o finančních možnostech, které vycházejí rozpočtu FKSP. Dále je vhodné, například zavést pravidelný hromadný e-mail, který informuje zaměstnance o zaměstnaneckých benefitech nebo při přebírání výplaty může personální pracovnice poskytnout pravidelné informace o možnostech čerpání, které organizace nabízí. V případě nástupu nového zaměstnance do organizace seznámit ho řádně s jeho možnostmi týkajícími se zaměstnaneckých benefitů a také ho seznámit s jeho povinnostmi, které musí splňovat pro to, aby mohl nabízených benefitů využívat. Veškeré informace o poskytovaných zaměstnaneckých benefitech najdou zaměstnanci v kolektivní smlouvě.

Spokojenost a nespokojenost zaměstnanců se zaměstnaneckými benefity

Dotazovaní jsou nejvíce spokojeni se zaměstnaneckým benefitem, a to s příspěvkem na stravování. Výhodou pro ně je, že mají k dispozici školní jídelny, které se nachází v blízkosti jejich pracoviště a od zaměstnavatele je jim na denní jídlo poskytován příspěvek v hodnotě

10,44 Kč. I přesto, že příspěvek na stravování je malý, patří k těm nejoblíbenějším. Celková částka za jeden oběd činí 31 Kč, tedy že zaměstnanci mají 33,7 % proplaceno zaměstnavatelem. Díky vysokému zájmu o tento benefit, by mohlo vedení zvážit o možnosti zvýšení příspěvku na stravování ve školní jídelně. Druhým nejoblíbenějším benefitem je příspěvek na rekreaci, sport a kulturu. Zaměstnanci tento benefit využívají pro své volnočasové aktivity, pro svůj odpočinek od pracovního prostředí. Pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců by mohla být rozšířená nabídka na kulturní akce, sportovní akce nebo aktivity, aby měli zaměstnanci větší výběr možností.

Přesto, že je spousta dotazovaných zaměstnanců spokojena se současnými zaměstnaneckými benefity, najdou se v organizaci i takoví, kteří spokojení nejsou. Hlavním důvodem nespokojenosti uváděli dotazovaní zaměstnanci malý a omezený výběr benefitů. Jelikož se jedná o státní subjekt, jsou zaměstnanecké benefity ze zákona řízeny vyhláškou Ministerstva financí číslo 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. V takovém případě mají zaměstnanci v dokumentu zásady čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb pro rok 2017 zaměstnavatelem stanoveny 8 zaměstnaneckých benefitů. Tyto zákonem stanovené benefity musí organizace plnit. Zaměstnanci státních subjektů nemají tak široký výběr benefitů jako zaměstnanci, kteří pracují v soukromých subjektech. Proto, když zaměstnavatelé státních subjektů nemají tu možnost širokého výběru benefitů, musí umět pracovat s tím, co mají. V první řadě je potřeba se zaměřit na své zaměstnance. Důležité je znát jejich zájmy, jejich preference a také hlavně jejich přání a potřeby. I přesto, že mají státní subjekty svázané ruce, mohou hledat mnohem více možností v tom, co mají k dispozici. Na základě pravidelného dotazníkového šetření, například dvakrát do roka, hledat možné varianty zlepšení možností FKSP. V rámci toho najít společné potřeby a přání, které by byly všem splněny. Další možností zlepšení by mohla být zaměstnanecká porada konaná jednou ročně, kde by byl dán prostor všem zaměstnancům, aby vznesli svá přání na téma zaměstnanecké benefity. Rozdělit si své zaměstnance podle věku a pohlaví a zjišťovat jejich zájmy, týkající se benefitů na pracovišti. Protože ne každá věková kategorie má stejné požadavky a je zbytečné mít nastavenou vysokou hranici například u benefitu jako je příspěvek na bydlení, když většina zaměstnanců má opatřeno své stálé bydliště. Jako lepší varianta se tedy jeví zvýšit příspěvky na kulturu nebo rekreaci, kde to zaměstnanci více ocení. Na základě těchto rozdělených skupin pak najít vhodné varianty a možná řešení, která by přinášela optimální systém zaměstnaneckých benefitů pro všechny zaměstnance. Podstatnou náležitostí je, aby vedení ZŠ Hrabina propojovalo nové možnosti a rozšíření zaměstnaneckých benefitů s rozpočtem FKSP. Dalším podstatným důvodem zvyšující nespokojenost u zaměstnanců je důvod, že benefity poskytované na

pracovišti nejsou dostatečně motivující. V takovém případě by měl zaměstnavatel zvýšit komunikaci ve vztahu zaměstnavatel se zaměstnancem, a to opět využitím společných porad. Když by vedoucí pracovníci komunikovali se svými podřízenými a efektivně jim nabízeli možnosti zaměstnaneckých benefitů, výsledek by mohl být mnohem příznivější. Zaměstnance by to mohlo zaujmout, motivovat a díky tomu i zvýšit jejich výkonnost na pracovišti. Další variantou zvýšení motivace může být nové spektrum zaměstnaneckých benefitů v rámci FKSP.

Využívání zaměstnaneckých benefitů zaměstnanci

Dotazovaní měli v dotazníku otázku, která se jich dotazovala na to, jaké zaměstnanecké benefity v jejich zaměstnání využívají. Když si shrneme obě skupiny pracovníků, tak nejčastěji využívanými benefity jsou příspěvky na stravování a příspěvky na sport, kulturu a rekreaci. Ovšem podívejme se na to z té druhé stránky. Všimněme si v grafu 4.9 a 4.10, že zbylé nabízené zaměstnanecké benefity dotazovaní zaměstnanci moc nevyužívají. V takovém případě by bylo na straně zaměstnavatele a odborové organizaci vhodné, kdyby se jednou nebo dvakrát do roka provedla analýza o využívání nabízených benefitů u zaměstnanců. Vyšlo by ve výsledku, že například o benefit zdravotnická péče zaměstnanci nemají moc velký zájem. Mohl by zaměstnavatel tedy snížit vkládané finanční prostředky do tohoto benefitu. Zbylá ušetřená částka, by mohla být převedena do jiného, mnohem pro zaměstnance zajímavějšího benefitu, jako například stravování.

Vlastní výběr zaměstnaneckých benefitů zaměstnanci

V rámci dotazníku měli dotazovaní zaměstnanci možnost vlastního výběru z nabízených benefitů. Celkově všichni dotazovaní vybírali a jevíli zájem o většinu nabízených benefitů. Překážkou ovšem je, že některé zaměstnanecké benefity pro zaměstnance nepatří do FKSP. Přesto, že situace nemá jiná řešení, může vedení pracovat na napodobení požadovaných benefitů v rámci toho, co mají státní subjekty k dispozici. Snažit se vyhledat jiné kroky, jak tyto požadavky zaměstnancům splnit. Nejčastěji voleným benefitem jak u pedagogických, tak u nepedagogických pracovníků byl benefit 13. plat. Jediným problémem, proč zaměstnanci tento benefit nemohou získat je, že není zahrnut mezi zákonem dané benefity. Tato potíž by se mohla vyřešit například na základě odměn pro zaměstnance. Mohlo by například dojít k rozšíření nabídky pracovního výročí, kde by se rozšířila škála odpracované doby a pozměnily k tomu připadající částky. Důležité u toho je, přihlížet na rozpočet FKSP pro daný rok. Společně pomocí porad by mohlo vedení organizace dojít k nápadům a možnostem, které by tento problém se zaměstnaneckým benefitem řešily. V případě benefitů, které spadají do FKSP, může

se zaměstnavatel pokusit o zajištění širší možné nabídky a dále zvážit možná čerpání jak ze strany věku zaměstnanců, tak i ze strany jejich pohlaví. Požadují-li zaměstnanci i benefity, které bohužel zaměstnavatel do FKSP nemůže zahrnout, mohou se na základě společných porad zaměstnanců nebo v rámci dotazníkového šetření zjistit společná řešení. Čím víc nápadů, tím víc možností při upravování systému zaměstnaneckých benefitů. Nejdůležitější je efektivní komunikace mezi vedením a odborovou organizací, která má za úkol zastupovat zaměstnance v organizaci. V případě, že ve škole odborová organizace není, měl by zaměstnavatel hovořit přímo se svými zaměstnanci. Pomocí pravidelných porad nebo rozesílání hromadných e-mailů zvyšovat informovanost zaměstnanců a tím i jejich spokojenost.

5.2 Návrhy a doporučení modernizace školy

Jak si můžeme všimnout v grafu 4.1, v organizaci ZŠ Hrabina pracují převážně zaměstnanci ve věkovém rozmezí od 46 a více let. Mezi tímto věkovým rozmezím a rozmezím do 25 let a 25 – 36 let je významný rozdíl. Změřme se tedy na problematickou mladší věkovou kategorii. Chce-li organizace být modernější a mít nové a k dnešní době přiměřené nápady a názory, bylo by vhodné, aby do svého pracovního kolektivu přilákala nové a mladší zaměstnance. Jedním doporučením by bylo, že by ZŠ Hrabina spolupracovala například s nějakou vysokou školou pedagogickou, kde by mohla provádět se studenty případné projekty týkající se školství a následně spolupracujícím studentům nabízet možnost pracovního místa v organizaci. Nejbližší možnost využití vysoké školy např. Ostravská univerzita. Dalším doporučením je nabídka pro studenty pedagogických vysokých škol na praxi v organizaci. Tím by zaměstnavatel se studenty navazoval kontakt a později by mohlo dojít k nabídce nástupu do zaměstnání. V rámci zaměstnaneckých benefitů by se mohlo snažit projednat, aby zaměstnanci měli možnost výjezdu na stáže do škol do cizích zemí. Dnešní doba jde tak rychle dopředu a s ní i různé pedagogické i nepedagogické metody a postupy. Díky tomu by se zaměstnanci zdokonalovali ve své profesní kariéře a přinášeli tím do organizace nové a moderní možnosti a nápady a škole by to vytvářelo mnohem lepší image. Vždyť každá škola chce mít kvalitní, moderní a spokojené zaměstnance.

6 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo provedení analýzy současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci. Uskutečnila se analýza, zda jsou zaměstnanci dostatečně informováni o možnostech využívání benefitů v organizaci, jestli jsou spokojeni se současným systémem a které benefity jsou jimi běžně využívány. Dále byly zjištěny potřeby a přání zaměstnanců týkajících se zaměstnaneckých benefitů. Na základě dotazníkového šetření byly zjištěny veškeré náležitosti potřebné k provedení analýzy týkající se současného systému zaměstnaneckých benefitů ve vybrané organizaci. Výsledky získané z dotazníků byly rozebrány a následně pro ně byly navrženy doporučení pro případné zlepšení současného systému zaměstnaneckých benefitů.

První část bakalářské práce je věnována teoretické části, ve které se zmiňuje stručná charakteristika řízení lidských zdrojů, dále se blíže zabývá problematikou odměňování zaměstnanců, kde podrobně popisuje teorii týkající se zaměstnaneckých benefitů. Druhá část bakalářské práce je věnována praktické části. Ta je zaměřena na organizaci Základní školu a mateřskou školu Český Těšín Hrabina, příspěvkovou organizaci, Ostravská 1710, 737 01 Český Těšín, dále na její seznámení se základními informacemi, se stručnou historií, organizační strukturou a také se zaměstnanci, kteří v organizaci pracují. Dále pomocí dotazníkového šetření je zjištěn systém odměňování ve vybrané organizaci a s jeho spojitostí jsou navrženy vlastní návrhy a doporučení pro vylepšení nastaveného systému zaměstnaneckých benefitů.

Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 45 zaměstnanců, kteří byli rozděleni do dvou skupin, a to na pedagogické pracovníky, kterých bylo 22 a nepedagogické pracovníky, kterých bylo 23. Pomocí MS systému Excel byly dotazníky vyhodnoceny a odpovědi byly vyobrazeny v podobě grafů. Podle vyobrazených grafů byly výsledky interpretovány. Výzkumem byla zjištěna informovanost zaměstnanců o poskytovaných benefitech. Z výsledku je patrné, že pedagogičtí pracovníci jsou jen částečně informováni o benefitech a o možnostech jejich čerpání. Nepedagogičtí pracovníci v dotaznících uváděli, že jsou seznámeni a informováni o poskytovaných benefitech na pracovišti. Dalším cílem bylo zjištění spokojenosti zaměstnanců. Jak uváděli pedagogičtí pracovníci, jsou se současným systémem zaměstnaneckých benefitů spíše nespokojeni než, spokojeni. Naopak skoro většina nepedagogických pracovníků je spokojena a nevyžadují žádné radikální změny. Co se týče spokojenosti zaměstnanců, můžeme z grafů 4.9 a 4.10 odvodit, že pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci jsou nejvíce spokojeni s benefity jako je příspěvek na stravování a příspěvek na

sport, kulturu a rekreaci. V případě nespokojenosti zaměstnanci uváděli 4 rozdílné důvody. Nejčastěji se opakujícím důvodem bylo, že zaměstnanci mají malý výběr benefitů. Jak už bylo zmíněno v podkapitole 5.1 Jednotlivé návrhy a doporučení, jedná se o státní organizaci, kde jsou zaměstnanecké benefity ze zákona řízeny vyhláškou Ministerstva financí číslo 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb. Bohužel v takovém případě zaměstnavatel nemůže rozšířit svou nabídku o nové typy benefitů, ale může usilovat o zvětšení rozsahu zákonem daných zaměstnaneckých benefitů z FKSP. Druhým nejopakovanějším problémem s nespokojeností byl uváděn důvod, že poskytované zaměstnanecké benefity jsou pro zaměstnance nemotivující a nedokáží nijak ovlivnit jejich pracovní výkon. Dalšími důvody bylo zmíněno špatné zdanění benefitů na straně zaměstnanců a omezený přístup k benefitům. Cílem výzkumu bylo také zjistit, které zaměstnanecké benefity jsou nejčastěji zaměstnanci využívány. Nejčastěji využívaným benefitem, stejně jako u spokojenosti, je benefit příspěvek na stravování, kde ZŠ Hrabina nabízí svým zaměstnancům stravování ve školních jídelnách. Tento benefit patří k nejvyužívanějším jak v případě pedagogických, tak v případě nepedagogických pracovníků. Druhým nejvyužívanějším benefitem u obou skupin pracovníků je příspěvek na sport, kulturu a rekreaci. Posledním cílem prováděné analýzy bylo zjištění přání zaměstnanců týkajících se zaměstnaneckých benefitů. Nejčastěji pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci uváděli, že by si přáli do benefitů zahrnout benefit 13. plat. U pedagogických pracovníků jsou další přání získávat v rámci benefitů příspěvky na pojištění anebo stravenky. Nepedagogičtí pracovníci by si přáli dostávat od zaměstnavatele v podobě zaměstnaneckých benefitů benefit určený na zdravotnickou péči a občerstvení a pitný režim na pracovišti.

Vzhledem k výsledkům získaných z dotazníků byly navrženy možná doporučení. Tímto byl splněn cíl bakalářské práce. V první řadě bylo doporučeno, aby se zaměstnavatel zaměřil na potřebnou informovanost zaměstnanců. Aby měli přesné a podrobné informace o tom, jaké jsou jejich práva a povinnosti pro dosažení zaměstnaneckých benefitů. Dalším návrhem bylo, že by se měl zaměstnavatel zajímat více o své zaměstnance, více s nimi komunikovat a dávat jim najevo, že i jejich názor týkající se benefitů je pro něho důležitý. Projednávat s nimi možné návrhy o rozšíření benefitů z FKSP a tyto návrhy realizovat s možnostmi rozpočtu příslušnému k FKSP. Je uvedeno i doporučení, že by bylo vhodné provádění zaměstnaneckých porad, kde by se mohli všichni zaměstnanci se zaměstnavatelem pobavit o možných návrzích vztahujících se k zaměstnaneckým benefitům.

Seznam použité literatury

Odborná kniha

AMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

BLÁHA, Jiří a kolektiv. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0374-0.

BRŮHA, Dominik et al. *Abeceda personalisty*. 7., aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2016. ISBN 978-80-7554-003-4

ČOPÍKOVÁ, Andrea a kolektiv. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: VŠB-TU, SOET, vol. 21, 2015. ISBN 978-80-248-3829-8.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana a kolektiv. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. Ostrava: VŠB-TU, SOET, vol. 17, 2014. ISBN 978-80-248-3789-5.

HORVÁTHOVÁ, Petra a kolektiv. *Řízení lidských zdrojů pro pokročilé*. Ostrava: VŠB-TU, SOET, vol. 12, 2014. ISBN 978-80-248-3554-9.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KRBEČKOVÁ, Marie a Jindřiška PLESNÍKOVÁ. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 4., aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-7263-865-9.

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 3., aktual. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. 199 s. ISBN 978-80-7478-000-4.

NOVOTNÝ, Jiří a Pavel ŠAŠEK. *Právní základy podnikání – díl. I. Právní úprava podnikání, závazkové vztahy, pracovní právo*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2017. 206 s. ISBN 978-80-261-0691-3.

PAAUWE, J., D. E. GUEST and P. M. WRIGHT. *HRM & Performance Achievements & Challenges*. West Sussex: Wiley, 2013. ISBN 978-1-405-16833-5.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity čili sociální fond v praxi*. 27. vyd. Praha: SONDY, 2005. 175 s. ISBN 80-86846-04-0.

PELC, Vladimír. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011. Daňové a pojistné režimy benefitů čili jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Leges, 2011. 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.

SURYNEK Alois a kolektiv. *Základy sociologického výzkumu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 158 s. ISBN 80-7261-038-4.

URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2., rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. 276 s. ISBN 978-80-7357-925-8.

Elektronické dokumenty a ostatní

Energy Efficient Innovations. *2018 CZECH REPUBLIC BENEFITS SUMMARY* [online]. [cit. 11-04-2018]. Dostupné z: <https://www.onsemi.com/site/pdf/Benefits-Summary-Czech-Republic.pdf>

Historie a kroniky. Základní a mateřská škola Český Těšín příspěvková organizace. *Novinky. Základní a mateřská škola Český Těšín příspěvková organizace* [online]. Copyright © 2018 [cit. 29-03-2018]. Dostupné z: <http://www.zshrabina.cz/zakladni-skola-ostravska/historie/historie-kroniky>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin – Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 29-03-2018]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=151682&typ=UPLNY>

Výroční zpráva za školní rok 2015/2016. Základní a mateřská škola Český Těšín příspěvková organizace. *Novinky. Základní a mateřská škola Český Těšín příspěvková organizace* [online]. Copyright © 2018 [cit. 29-03-2018]. Dostupné z: <http://www.zshrabina.cz/zakladni-skola-ostravska/zpravy-o-skole/vyrocní-zpravy/vyrocní-zprava-za-skolní-rok-20152016#attachments>

Interní materiály školy

Školní vzdělávací program Základní školy Český Těšín Ostravská 1710 platný od 3. září 2007
Zásady čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb pro rok 2017 platné od 1. ledna 2017

Seznam zkratk

CE	Certifikát
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
GFŘ	Generální finanční ředitelství
MS	Microsoft
PHM	Pohonné hmoty
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZŠS	Základní škola – stravování
ZZ	Zákon o zaměstnanosti

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2018



.....
Laura Raszyková

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Tabulky s výsledky z dotazníků

Přílohy

Dotazník

Vážení respondenti,

jmenuji se Laura Raszyková a jsem studentkou 3. ročníku bakalářského studia VŠB – TU Ostrava, obor Management. Chtěla bych Vás požádat o vyplnění dotazníku zaměřeného na „Posouzení systému zaměstnaneckých benefitů“. Výsledky získané z tohoto dotazníku budou výhradně použity pro mou praktickou část bakalářské práce. O výsledcích bude informován ředitel školy.

Své odpovědi zakroužkujte. U otázek je jedna možná odpověď, pokud však není uvedeno jinak. Dotazník je zcela anonymní.

1. Jste zaměstnancem:

- a) základní školy
- b) mateřské školy
- c) školní jídelny
- d) školní družiny

2. Pracujete jako:

- a) pedagogický pracovník/pracovnice
- b) nepedagogický pracovník/pracovnice

3. Jste spokojen/a s tím, kolik hodin týdně pracujete?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne
- e) nevím

4. Jak dlouho v této organizaci pracujete?

- a) méně než 1 – 1 rok
- b) 2 – 3 roky
- c) 4 – 6 let
- d) 7 a více let

5. Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím

6. Dokáže ovlivnit Váš pracovní výkon motivace?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne
- e) nevím

7. Jste předem seznámen/a se zaměstnaneckými benefity?

- a) ano
- b) částečně
- c) ne
- d) nevím

8. Jaké pevně stanovené benefity Vám organizace nabízí? (*Zakroužkujte více nabízených možností.*)

- a) stravenky
- b) příspěvky na stravování
- c) příspěvky na dopravu
- d) vzdělávání a rozvoj
- e) zaměstnanecké půjčky
- f) dary
- g) zdravotnickou péči
- h) příspěvky na sport, kulturu, rekreaci
- i) příspěvky na bydlení
- j) příspěvky na pojištění
- k) 13. plat
- l) občerstvení a pitný režim na pracovišti
- m) jiné. Uveďte, které to jsou:

9. Které z nabízených benefitů využíváte? (Zakroužkujte více nabízených možností.)

- a) stravenky
- b) příspěvky na stravování
- c) příspěvky na dopravu
- d) vzdělávání a rozvoj
- e) zaměstnanecké půjčky
- f) dary
- g) zdravotnickou péči
- h) příspěvky na sport, kulturu, rekreaci
- i) příspěvky na bydlení
- j) příspěvky na pojištění
- k) 13. plat
- l) občerstvení a pitný režim na pracovišti
- m) jiné. Uveďte, které to jsou:

10. Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity, které jsou Vám poskytovány?

- a) velmi ano
- b) ano
- c) spíše ne
- d) ne
- e) nevím

11. Jestliže jste nespokojen/a se zaměstnaneckými benefity, prosím uveďte, z jakého důvodu. (Odpovídejte v případě, že jste u otázky 10. zakroužkoval/a odpověď c) nebo d). v případě jiné zakroužkované odpovědi tuto otázku přeskočte.)

.....

12. Kdybyste měl/a možnost výběru benefitů, o které byste měl/a největší zájem? (Zakroužkujte více nabízených možností.)

- a) stravenky
- b) příspěvky na stravování
- c) příspěvky na dopravu
- d) vzdělávání a rozvoj

- e) zaměstnanecké půjčky
- f) dary
- g) zdravotnickou péči
- h) příspěvky na sport, kulturu, rekreaci
- i) příspěvky na bydlení
- j) příspěvky na pojištění
- k) 13. plat
- l) občerstvení a pitný režim na pracovišti
- m) jiné. Uveďte, které to jsou:

13. Jste:

- a) žena
- b) muž

14. V jakém věkovém rozhraní se nacházíte?

- a) do 25 let
- b) 26 – 35 let
- c) 36 – 45 let
- d) 46 a více let

15. Vaše dosažené vzdělání?

- a) základní vzdělání
- b) středoškolské vzdělání bez maturity
- c) středoškolské vzdělání s výučním listem
- d) středoškolské vzdělání s maturitou
- e) vyšší odborné vzdělání
- f) vysokoškolské vzdělání

Děkuji Vám za Vaši spolupráci.

Raszyková Laura, studentka VŠB – TU Ostrava

Tabulky s výsledky z dotazníků*Tabulka 1: Otázka č. 1*

Jste zaměstnancem:	Možnost odpovědi	Počet
a)	základní školy	27
b)	mateřské školy	5
c)	školní jídelny	13
d)	školní družiny	0

Tabulka 2: Otázka č. 2

Pracujete jako:	Možnost odpovědi	Počet
a)	pedagogický pracovník/pracovnice	22
b)	nepedagogický pracovník/pracovnice	23

Tabulka 3: Otázka č. 3

Jste spokojen/a s tím, kolik hodin týdně pracujete?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	určitě ano	31,8	56,5
b)	spíše ano	63,6	34,8
c)	spíše ne	4,5	8,7
d)	určitě ne	0,0	0,0
e)	nevím	0,0	0,0

Tabulka 4: Otázka č. 4

Jak dlouho v této organizaci pracujete?	Možnost odpovědi	Výsledek v %
a)	méně než 1 - 1 rok	8,9
b)	2 - 3 roky	6,7
c)	4 - 6 let	8,9
d)	7 a více let	75,6

Tabulka 5: Otázka č. 5

Odpovídá Vaše platové ohodnocení práci, kterou vykonáváte?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	ano	18,2	30,4
b)	ne	68,2	30,4
c)	nevím	13,6	39,1

Tabulka 6: Otázka č. 6

Dokáže ovlivnit Váš pracovní výkon motivace?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	určitě ano	81,8	43,5
b)	spíše ano	18,2	34,8
c)	spíše ne	0,0	13,0
d)	určitě ne	0,0	8,7
e)	nevím	0,0	0,0

Tabulka 7: Otázka č. 7

Jste předem seznámen/a se zaměstnaneckými benefity?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	ano	40,9	91,3
b)	částečně	50,0	8,7
c)	ne	9,1	0,0
d)	nevím	0,0	0,0

Tabulka 8: Otázka č. 8

Jaké pevně stanovené benefity Vám organizace nabízí?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	stravenky	0,0	0,0
b)	příspěvky na stravování	100,0	95,7
c)	příspěvky na dopravu	0,0	0,0
d)	vzdělání a rozvoj	54,5	8,7
e)	zaměstnanecké půjčky	40,9	73,9
f)	dary	27,3	56,5
g)	zdravotnickou péči	0,0	17,4
h)	příspěvky na sport, kulturu, rekreaci	100,0	87,0
i)	příspěvky na bydlení	0,0	0,0
j)	příspěvky na pojištění	0,0	0,0
k)	13. plat	0,0	0,0
l)	občerstvení a pitný režim na pracovišti	0,0	8,7
m)	jiné	0,0	0,0

Tabulka 9: Otázka č. 9

Které z nabízených benefitů využíváte?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	stravenky	0,0	0,0
b)	příspěvky na stravování	77,3	91,3
c)	příspěvky na dopravu	0,0	0,0
d)	vzdělání a rozvoj	40,9	4,3
e)	zaměstnanecké půjčky	4,5	21,7
f)	dary	18,2	13,0
g)	zdravotnickou péči	0,0	8,7
h)	příspěvky na sport, kulturu, rekreaci	86,4	73,9
i)	příspěvky na bydlení	0,0	0,0
j)	příspěvky na pojištění	0,0	0,0
k)	13. plat	0,0	0,0
l)	občerstvení a pitný režim na pracovišti	0,0	4,3
m)	jiné	0,0	0,0

Tabulka 10: Otázka č. 10

Jste spokojen/a se zaměstnaneckými benefity, které jsou Vám poskytovány?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	velmi ano	4,5	0,0
b)	ano	31,8	65,2
c)	spíše ne	45,5	8,7
d)	ne	9,1	26,1
e)	nevím	9,1	0,0

Tabulka 11: Otázka č. 11

Jestliže jste nespokojen/a se zaměstnaneckými benefity, prosím uveďte, z jakého důvodu?	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
	nemotivují	špatné zdanění
	špatné zdanění	nedostatečný výběr
	omezený přístup k řešení benefitů	
	nedostatečný výběr	

Tabulka 12: Otázka č. 12

Kdybyste měl/a možnost výběru benefitů, o které byste měl/a největší zájem?	Možnost odpovědi	Pedagogický pracovník/pracovnice v %	Nepedagogický pracovník/pracovnice v %
a)	stravenky	40,9	0,0
b)	příspěvky na stravování	27,3	30,4
c)	příspěvky na dopravu	22,7	0,0
d)	vzdělání a rozvoj	13,6	0,0
e)	zaměstnanecké půjčky	0,0	8,7
f)	dary	9,1	13,0
g)	zdravotnickou péči	18,2	47,8
h)	příspěvky na sport, kulturu, rekreaci	36,4	26,1
i)	příspěvky na bydlení	0,0	13,0
j)	příspěvky na pojištění	50,0	34,8
k)	13. plat	81,8	60,9
l)	občerstvení a pitný režim na pracovišti	18,2	43,5
m)	jiné	4,5	0,0

Tabulka 13: Otázka č. 13

Jste:	Možnost odpovědi	Počet
a)	žena	43
b)	muž	2

Tabulka 14: Otázka č. 14

V jakém věkovém rozhraní se nacházíte?	Možnost odpovědi	Výsledek v %
a)	do 25 let	0,0
b)	26 - 35 let	8,9
c)	36 - 45 let	40,0
d)	46 a více let	51,1

Tabulka 15: Otázka č. 15

Vaše dosažené vzdělání?	Možnost odpovědi	Výsledek v %
a)	základní vzdělání	2,2
b)	středoškolské vzdělání bez maturity	6,7
c)	středoškolské vzdělání s výučním listem	13,3
d)	středoškolské vzdělání s maturitou	22,2
e)	vyšší odborné vzdělání	4,4
f)	vysokoškolské vzdělání	51,1